Ed 29N

LA ESPAÑA QUE NO SE VENDE



MANIFIESTO POR LA IGUALDAD, LA DIGNIDAD INSTITUCIONAL Y EL FIN DEL CHANTAJE A NUESTRA DEMOCRACIA

Victor Odåsnac

La España que No se Vende

Manifiesto por la igualdad, la dignidad institucional y el fin del chantaje a nuestra democracia

Victor Odåsnac

Índice

Prólogo: El día que nos dijeron que unos valían más que otros **5**

1. La trampa en el sistema electoral **13**

1.1 El mecanismo perverso que protege la supervivencia 18

1.2 La mayoría silenciosa y la minoría ruidosa 22

1.3 La injusticia que no se ve… hasta que se sufre 27

2. El precio del poder y la traición a la igualdad **33**

2.1 Privilegios a cambio de votos: el intercambio silencioso 37

2.2 La gestión rigurosa que se dejó de exigir 43

2.3 Instituciones colonizadas: el problema ya no es sólo territorial 48

2.4 Los más humildes pagan primero 53

3. Ni de los unos ni de los otros: instituciones de todos **58**

3.1 Regeneración como deber, no como eslogan 63

3.2 El reparto de jueces, fiscales y reguladores no es neutral 67

3.3 Empresas públicas y el uso partidista del dinero común 72

3.4 Mérito, ciencia y ley: el triángulo de la democracia sana 77

3.5 La democracia como conversación de iguales 82

4. 210 razones para volver a empezar **88**

4.1 Qué significa esa mayoría cualificada 93

4.2 Gobernar para el bien común, no para sobrevivir 98

5. Epílogo: Una carta a quienes aún creen en la igualdad 103

A la mayoría silenciosa, para que su voz se oiga en las urnas.

Si tienes este libro entre las manos, es muy probable que durante años hayas votado con el corazón puesto en una idea sencilla y noble: que nadie es más que nadie. Creciste creyendo, como creyeron nuestros padres y nuestros abuelos, que la verdadera justicia consiste en que un niño nacido en un pueblo de Extremadura, en un barrio obrero de Sevilla o en una cuenca minera de Asturias tenga exactamente las mismas oportunidades, los mismos derechos y los mismos trenes que uno nacido en el centro de Barcelona o en Bilbao.

Esa fue la gran promesa de nuestra democracia. Una promesa de solidaridad entre iguales.

Sin embargo, en algún momento de los últimos años, algo se rompió en silencio. Nos empezaron a pedir que aceptáramos lo inaceptable en nombre del pragmatismo. Nos dijeron que para frenar a unos había

que entregarle las llaves del Estado a otros; que ceder privilegios fiscales a los territorios más ricos era "hacer política"; que mirar hacia otro lado mientras se colonizaban las instituciones o se deterioraban los servicios públicos que sostienen a la clase trabajadora era un mal menor necesario para conservar el poder.

Pero tú sabes, en el fondo de tu conciencia cívica, que cuando la igualdad se subasta en un despacho a cambio de siete votos, lo que se está vendiendo no es una legislatura: es la dignidad de todo un país.

Este libro no nace de ningún partido, ni pretende pedirte que renuncies a tus valores. Al contrario: es una llamada a defenderlos frente a quienes los han utilizado como moneda de cambio. Porque el problema de España no es que falten buenas personas en la izquierda o en la derecha; el problema es un sistema electoral que ha convertido a las minorías insolidarias en los dueños de nuestro destino común. Mientras las reglas del juego sigan premiando a quien solo mira por su propio territorio por encima del interés general, cualquier gobierno —del signo que sea— seguirá siendo rehén del chantaje.

El próximo 29 de noviembre no se trata simplemente de elegir unas siglas. Se trata de decidir si seguimos aceptando un sistema bloqueado o si utilizamos la única herramienta constitucional que nos queda —esa mayoría de tres quintos, esos 210 escaños— para cambiar las reglas de una vez por todas. Para blindar la independencia de nuestros jueces y nuestras instituciones frente a cualquier partido, y para devolver a cada ciudadano español el valor exacto de su voto, viva donde viva.

Vota a los partidos que puedan conseguir una mayoría para cambiar las reglas.

Es hora de recordar que la verdadera solidaridad no entiende de fronteras interiores, y que la igualdad entre españoles nunca debió ponerse en venta.

21 Noviembre 2026

Prólogo: El día que nos dijeron que unos valían más que otros

«La justicia es la primera virtud de las instituciones sociales, como la verdad lo es de los sistemas de pensamiento.»
— John Rawls

Hubo una promesa que no necesitó grandes palabras para hacerse entender. Después de años de miedo y fractura, España decidió que la convivencia no podía apoyarse en la obediencia de unos a otros, sino en un pacto: los derechos serían iguales y ningún territorio quedaría condenado a esperar siempre al final de la fila. No se trataba de que cada lugar recibiera exactamente lo mismo, como si las necesidades fueran idénticas o las distancias no existieran. Se trataba de algo más profundo: que todos contaran, que las oportunidades no dependieran del lugar de nacimiento y que las inversiones públicas respondieran a criterios comparables, explicables, justos.

Esa promesa tuvo forma concreta. Una carretera que acercaba un pueblo a un hospital. Una escuela donde antes solo había aulas vacías. Un centro de salud, una

línea de tren, una oficina pública abierta también lejos de las grandes capitales. Pero tuvo, sobre todo, una forma emocional. La sensación de que el país pertenecía a todos. De que el esfuerzo común debía devolver algo común. De que un ciudadano de una ciudad pequeña no valía menos que uno de una gran metrópoli; de que vivir en una frontera, en una isla o en una comarca olvidada no reducía el derecho a ser atendido, escuchado y tenido en cuenta.

No fue una promesa perfecta. Ningún pacto nace sin tensiones ni cumple por sí solo lo que proclama. Pero trazó una línea moral: las diferencias podían existir; la desigualdad deliberada, no. La diversidad de España podía enriquecerla, siempre que no se utilizara para repartir ciudadanos de primera y de segunda. Durante un tiempo, esa convicción pareció sostenerse sin necesidad de recordatorios. Luego empezó a romperse.

No hubo un día exacto. Nadie se levantó una mañana y anunció que ciertos ciudadanos pesarían menos. La ruptura avanzó en silencio, casi siempre envuelta en explicaciones razonables. Una excepción aquí. Una urgencia allí. Un acuerdo presentado como inevitable. Una inversión aplazada hasta el próximo presupuesto. Una regla interpretada de forma distinta según quién la

pidiera. Cada decisión, tomada por separado, podía defenderse. Juntas, fueron dibujando un mapa nuevo: el de los territorios a los que se les pedía paciencia y los que aprendían que bastaba con presionar para obtener respuesta.

Así se normaliza un agravio: no como una injusticia que irrumpe de golpe, sino como una costumbre que se instala. Primero sorprende. Después indigna. Al final, se incorpora al paisaje. La gente deja de preguntar por qué la conexión prometida no llega, por qué el servicio se aleja, por qué una necesidad urgente puede esperar años mientras otra obtiene una solución en semanas. Aprende a calcular cuánto vale su voz. Aprende también que la frustración, si se repite demasiado, puede parecer resignación.

Y mientras tanto, el lenguaje se acomoda. Ya no se habla de derechos, sino de concesiones. No de igualdad, sino de "equilibrios" negociados a puerta cerrada. No de criterios comunes, sino de excepciones que se presentan como inevitables. La palabra "privilegio" se esquiva; la diferencia se disfraza de pragmatismo. Pero una desigualdad no deja de ser desigualdad porque se explique con tecnicismos. Y un

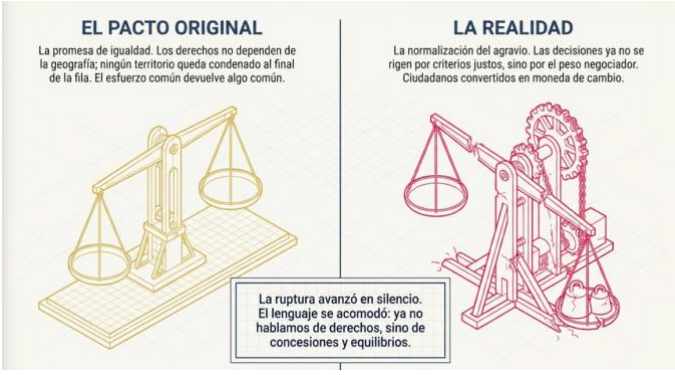
pacto no sigue vivo solo porque sus palabras permanezcan escritas.

Mírese por un momento, sin consignas y sin el consuelo de decir que siempre ha sido así: ¿cuánto pesa su ciudadanía cuando llega la hora de decidir? ¿Cuánto vale el voto de quien vive lejos del centro de poder? ¿Cuánto tiempo debe esperar una comunidad para que su necesidad entre, por fin, en la lista de prioridades? Si la respuesta depende de la capacidad de un territorio para negociar, amenazar con marcharse o hacerse imprescindible en una votación, entonces ya no todos están en la misma mesa. Algunos se sientan con la mano en el timbre. Otros esperan a que alguien los nombre.

Eso no daña solo la distribución de recursos. Daña la democracia por dentro. Porque la democracia no consiste únicamente en votar cada cierto tiempo; exige confiar en que las reglas no cambian según el peso de cada cual. Cuando las personas perciben que su voz vale menos, dejan de creer que las instituciones representan a todos. Cuando la igualdad se convierte en una fórmula retórica, el vínculo común se debilita. Y, donde se debilita, crecen el resentimiento, la

sospecha y la tentación de buscar protección en bloques enfrentados.

La pregunta no es si España puede ser distinta en cada uno de sus territorios. Lo es, y esa pluralidad forma parte de su realidad. La pregunta es si puede seguir siendo justa cuando esas diferencias se convierten en una escala de valor. Porque el día que aceptamos que unos ciudadanos pesan más que otros no desaparece de pronto la democracia. Ocurre algo más lento y peligroso: conserva sus ceremonias, pero pierde su promesa.



1. La trampa en el sistema electoral

La misma lógica que convirtió la negociación territorial en una carrera por hacerse imprescindible aparece, con otra forma, cuando se cuentan los votos. La urna promete una regla sencilla: cada ciudadano elige y, después, las instituciones traducen esa voluntad en representación. Pero entre el voto y el escaño hay un mecanismo que no trata todas las papeletas igual. No las anula. Hace algo más difícil de advertir: les cambia el peso.

La ley electoral nació en un momento excepcional. España salía de una dictadura y necesitaba instituciones capaces de sostener una transición incierta, evitar una fragmentación parlamentaria peligrosa y facilitar gobiernos estables. Aquella prioridad podía tener sentido en su tiempo. El problema es que una solución provisional se convirtió en arquitectura duradera. Décadas después, seguimos usando unas reglas diseñadas para responder a los temores de entonces, aunque la sociedad, sus partidos y sus necesidades hayan cambiado.

En las elecciones al Congreso, los escaños se reparten por provincias. Cada provincia recibe una

representación mínima y el resto se distribuye según su población. Después se aplica una fórmula proporcional —la regla D'Hondt— dentro de cada circunscripción. Sobre el papel, parece equilibrado. En la práctica, el tamaño desigual de las provincias altera el resultado. En las menos pobladas se eligen pocos diputados; por eso, el porcentaje de votos necesario para conseguir uno suele ser mucho mayor. En las más pobladas, aunque se repartan más escaños, compiten muchas candidaturas y también quedan votos sin representación.

La diferencia no es una abstracción. Una opción puede obtener miles de votos y quedarse sin diputado porque sus apoyos están repartidos por todo el país, sin ser mayoría en ninguna provincia. Otra, con menos votos en el conjunto nacional, puede lograr varios escaños si concentra su fuerza en unos pocos territorios. No hace falta que una papeleta valga legalmente más que otra. Basta con que las reglas conviertan una en representación y dejen la otra en una cifra que desaparece al cerrar el escrutinio.

Así, la fórmula favorece a las candidaturas con voto concentrado y castiga a las que reúnen apoyos dispersos. Las fuerzas territoriales pueden obtener una

influencia parlamentaria considerable con una suma nacional de votos menor que la de opciones extendidas por todo el país. No es porque sus electores valgan menos ni porque su presencia carezca de legitimidad. Es porque el sistema transforma la geografía del apoyo en una ventaja política. Y cuando esa ventaja puede decidir una investidura o inclinar una ley, se convierte en poder de negociación.

El efecto alcanza también a quienes no se reconocen en bloques enfrentados. Una propuesta transversal, capaz de atraer a votantes de distintas comunidades y sensibilidades, puede sumar apoyos en todas partes y, aun así, quedarse corta en cada distrito. Una candidatura centrada en medidas de interés general puede parecer fuerte en el recuento total, pero débil allí donde se reparten los escaños. Sus votos no desaparecen de las urnas. Desaparecen del Parlamento.

Ese vacío produce consecuencias. Quien observa que su opción obtiene respaldo, pero apenas representación, acaba preguntándose para qué sirve votar. Quien ve cómo una minoría concentrada obtiene capacidad de presión mientras una mayoría dispersa queda sin una voz equivalente, puede concluir que la política recompensa la amenaza y penaliza la

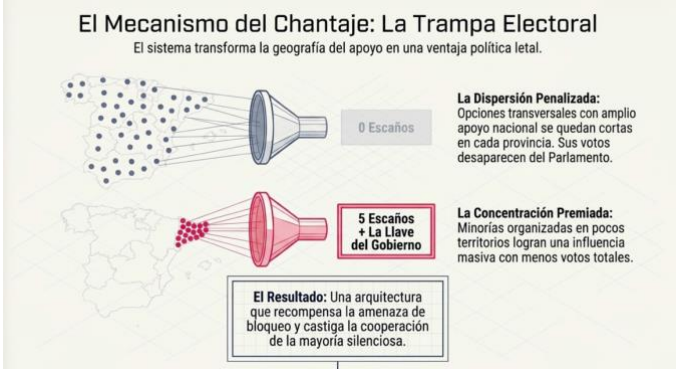
cooperación. Y los partidos aprenden la lección: no siempre conviene persuadir a más ciudadanos; a veces conviene asegurar el puñado de escaños decisivos y negociar desde ahí.

No se trata de afirmar que todo diputado elegido bajo estas reglas carezca de legitimidad, ni de que la estabilidad no importe. Se trata de preguntar qué estabilidad estamos protegiendo y a qué precio. Una democracia necesita gobiernos capaces de actuar, pero también necesita que el Parlamento se parezca, con la mayor fidelidad posible, a la sociedad que lo elige. Si la búsqueda de gobernabilidad de una época fija para siempre quién logra entrar y quién queda fuera, la estabilidad deja de ser un medio y se convierte en una excusa.

La injusticia es cotidiana precisamente porque no suele presentarse como un escándalo. Se repite elección tras elección, provincia tras provincia, en resultados que parecen normales hasta que se comparan. Unos votos abren puertas; otros se acumulan frente a ellas. Y cuando millones de ciudadanos perciben que su apoyo no cuenta del mismo modo, la fractura ya no es solo entre territorios ni entre partidos. Se abre entre la

promesa de representación y la experiencia de no ser representado.

Esa es la trampa en la urna: no obliga a nadie a dejar de votar. Permite votar, contar y anunciar resultados, mientras debilita de antemano a ciertas opciones y amplifica a otras. El procedimiento sigue en pie; la confianza, no necesariamente. Y si las reglas convierten una parte de la sociedad en presencia constante y otra en ruido estadístico, la crisis democrática no empieza el día en que la gente abandona las urnas. Empieza cuando aprende que su voto puede ser legal y, aun así, políticamente invisible.



1.1 El mecanismo perverso que protege la supervivencia

El mecanismo no está en una sola norma ni lo acciona una sola mano. Está formado por piezas que se refuerzan entre sí: circunscripciones desiguales, partidos acostumbrados a competir bajo esas condiciones y gobiernos que dependen de unos pocos votos para sobrevivir. Una vez que el sistema distribuye ventajas, quienes las reciben no necesitan reunirse para protegerlas. Basta con que cada cual actúe según sus incentivos. El resultado se conserva solo.

Quien obtiene representación decisiva aprende pronto cuánto vale su posición. Puede apoyar una investidura, retirar su apoyo o condicionar una ley. Esa capacidad de negociación forma parte de la democracia; el problema aparece cuando las reglas convierten una diferencia de escaños en una dependencia permanente. Entonces, la política deja de premiar únicamente la calidad de las propuestas o la amplitud del respaldo ciudadano. También premia la capacidad de hacerse imprescindible.

La trampa no exige que nadie amenace en voz alta. Funciona con una aritmética conocida por todos. Un

partido puede reunir pocos apoyos en el conjunto del país y, sin embargo, tener los votos exactos que necesita un gobierno. Otro puede acumular muchos más, pero no ser decisivo en ninguna votación. La diferencia cambia la conducta: al primero le conviene reservar su apoyo para negociar cada asunto; al segundo, insistir en convencer a una mayoría que quizá nunca llegue a traducirse en poder parlamentario. Uno obtiene una recompensa inmediata por su posición. El otro carga con el coste de la dispersión.

Así se instala un incentivo perverso. El cálculo del chantaje —la habilidad de mantener en vilo una mayoría y obtener concesiones a cambio de sostenerla— puede resultar más rentable que la gestión rigurosa. No porque negociar sea ilegítimo: negociar es parte esencial de gobernar. Sino porque, en un sistema desequilibrado, la amenaza de bloquear puede rendir más que el trabajo de construir acuerdos amplios, explicar sacrificios o cumplir objetivos verificables. Quien administra bien, pero carece de votos decisivos, puede quedar relegado. Quien controla esos votos puede fijar el precio de su apoyo, incluso cuando su respaldo social total sea menor.

El mensaje llega a los partidos y a sus dirigentes. No basta con preguntar qué programa responde mejor a los problemas; también hay que preguntarse qué estrategia produce escaños. Las candidaturas aprenden a concentrar esfuerzos donde una diferencia pequeña puede cambiar un diputado. Los líderes miden sus palabras según el efecto que tendrán en la negociación posterior. Las decisiones públicas se evalúan, además, por el beneficio inmediato que ofrecen a quienes pueden sostener o derribar una mayoría. La política se estrecha: menos atención a lo que necesita el conjunto y más a quién dispone de la llave en cada votación.

Ese comportamiento no requiere malos actores. Incluso personas convencidas de que sirven al interés general terminan adaptándose a las reglas que las rodean. Si una estrategia permite conservar poder, y otra obliga a asumir costes sin asegurar representación, la primera se vuelve tentadora. Si una concesión puntual mantiene en pie al gobierno, su coste puede parecer menor que el de convocar otra elección. Pero cada excepción enseña algo: que la presión funciona, que la responsabilidad no siempre compensa y que el sistema responde mejor a quien puede bloquear que a quien intenta gobernar con continuidad.

Con el tiempo, la ventaja se vuelve arquitectura. Los partidos que ya están dentro dominan los procedimientos, ocupan espacios de decisión y organizan su competencia alrededor de las normas existentes. Las fuerzas perjudicadas deben invertir recursos para lograr una representación que otras obtienen con mayor facilidad. Y quienes se benefician del equilibrio tienen pocos motivos para alterarlo: cualquier reforma puede reducir su influencia, aunque mejore la correspondencia entre votos y escaños. El candado se cierra no porque el cambio sea imposible, sino porque quienes podrían abrirlo tienen razones para esperar, negociar o proteger lo que ya poseen.

Por eso, sustituir a los dirigentes no basta. Un rostro nuevo puede llegar con buenas intenciones y acabar enfrentado a los mismos cálculos, las mismas dependencias y las mismas recompensas. Si las reglas siguen haciendo más útil la presión que la cooperación, el nuevo gobierno tendrá que aprender ese lenguaje o aceptar que otros decidan por él. La promesa de renovación se desgasta; la estructura permanece.

La pregunta decisiva, entonces, no es solo quién gobierna, sino qué conducta premian las instituciones. Si premian el bloqueo, habrá bloqueo con nombres

distintos. Si convierten apoyos dispersos en irrelevancia, esos apoyos seguirán sin voz aunque cambien los portavoces. Y si castigan la gestión que no controla la llave de una mayoría estrecha, la competencia política seguirá girando alrededor de quienes la tienen.

Cambiar los rostros puede abrir una oportunidad. Cambiar las reglas determina si esa oportunidad dura. El desafío es construir un sistema en el que la representación no dependa de la geografía accidental de los votos y en el que negociar no signifique vivir bajo amenaza constante. Sin esa reforma, cada elección podrá renovar el reparto de los papeles, pero no el guion. Y el mecanismo seguirá protegiendo, antes que la estabilidad democrática, la supervivencia de quienes aprendieron a controlar el juego.

1.2 La mayoría silenciosa y la minoría ruidosa

«La democracia es el gobierno del pueblo, por el pueblo y para el pueblo».
— Abraham Lincoln

Cuando la llave de una mayoría estrecha está en manos de pocos, la política empieza a escuchar con más claridad a quienes saben hacer ruido. No necesariamente porque sean más numerosos ni porque sus demandas representen mejor las urgencias del país, sino porque están organizados, concentran sus votos y pueden convertirlos en una condición para que el gobierno siga en pie. Mientras tanto, millones de ciudadanos, dispersos y menos visibles, esperan algo menos espectacular: que la vida cotidiana funcione.

Esa mayoría no siempre se reconoce como tal. Está formada por personas con problemas distintos, pero con una lista de preocupaciones que se parece: encontrar una vivienda que puedan pagar, conseguir un empleo estable, esperar menos para una consulta médica, que sus hijos reciban una buena educación y que alguien atienda a sus padres cuando ya no puedan valerse por sí mismos. También quiere carreteras y trenes que conecten, servicios públicos que no fallen y reglas que se apliquen sin convertir cada trámite en una carrera de obstáculos. No suele marchar bajo una sola bandera ni hablar con una sola voz. Por eso cuesta medir su peso político.

La ciudadanía que busca estabilidad no es apática. A menudo está agotada. Trabaja, cuida, paga facturas y trata de planificar el mes siguiente sin saber cuánto costará el alquiler o cuánto tardará una cita médica. Puede que no acuda a cada convocatoria ni tenga una organización detrás, pero observa si el colegio tiene recursos, si el transporte llega a tiempo y si las promesas se cumplen. Su demanda de igualdad tampoco es abstracta: significa que el código postal no determine la calidad de la atención sanitaria, que la oportunidad de estudiar no dependa de la renta familiar y que una persona dependiente no quede abandonada porque el sistema no alcanza.

Frente a esas necesidades, una minoría organizada puede hacerse oír con una intensidad que su tamaño no explica por sí solo. Lo consigue porque concentra su apoyo, fija líneas rojas y domina el calendario de la negociación. No hay nada ilegítimo en defender intereses particulares, una identidad colectiva o una aspiración territorial. En democracia, las minorías tienen derecho a participar y a ser escuchadas. El problema aparece cuando la arquitectura política les permite convertir su capacidad de presión en prioridad permanente, mientras las necesidades comunes quedan

para después. La representación deja entonces de ser solo una forma de dar voz a todos y se convierte en una competencia desigual por quién puede detener la maquinaria.

En ese terreno, los discursos identitarios y separatistas ofrecen una ventaja inmediata. Trazan una frontera nítida entre un "nosotros" y un "ellos"; transforman agravios complejos en un relato sencillo; prometen que, una vez resuelta la cuestión de la identidad o del territorio, todo lo demás encontrará su camino. Son mensajes eficaces porque despiertan pertenencia, indignación y lealtad. También porque permiten presentar cualquier desacuerdo como una ofensa colectiva y cualquier concesión como una victoria histórica. Así, el debate se desplaza: importa menos cuánto cuesta una vivienda, cuántos profesionales faltan en un centro de salud o por qué una línea ferroviaria sigue sin terminar. Importa más quién reconoce a quién, quién cede ante quién y quién puede exhibir la concesión como trofeo.

El desplazamiento tiene un coste concreto. La vivienda no se vuelve más accesible porque un discurso haya ganado intensidad. Los empleos no mejoran por repetir que la culpa está siempre al otro lado de una

frontera política. Las listas de espera no se acortan con una disputa simbólica, y las escuelas no reciben más apoyo porque la discusión pública se haya reducido a una pugna de identidades. Mientras los partidos negocian símbolos, competencias o declaraciones, las familias siguen resolviendo como pueden la atención de sus mayores, el cuidado de sus hijos y la distancia hasta los servicios básicos.

Entonces aparece una frustración difícil de ordenar. Quienes no se sienten representados por el ruido pueden concluir que la política habla de asuntos ajenos o que solo responde a quien amenaza con retirar su apoyo. Otros, convencidos de que sus problemas no cuentan, buscan refugio en discursos todavía más duros. La espiral se alimenta sola: cuanto más se premia la presión, más tentador resulta elevar el tono; cuanto más se eleva el tono, menos espacio queda para discutir soluciones compartidas. Y cuanto menos se resuelven los problemas cotidianos, más fácil es afirmar que el sistema entero está capturado por otros.

La mayoría silenciosa no necesita que se silencie a nadie más. Necesita que su silencio no se confunda con consentimiento ni con ausencia. Un sistema democrático debe proteger la pluralidad, pero también

impedir que la capacidad de bloqueo pese sistemáticamente más que el respaldo amplio y disperso. Si la política escucha solo a quien puede condicionar una votación, la voz más fuerte acaba pareciendo la única voz. Y cuando las demandas comunes quedan relegadas una y otra vez, la estabilidad que tantos ciudadanos desean deja de parecer una meta posible: se convierte en otra promesa aplazada.

1.3 La injusticia que no se ve… hasta que se sufre

La promesa aplazada no se queda en el debate. Entra en los presupuestos, altera el orden de las prioridades y termina apareciendo en la vida de quienes nunca participaron en la negociación. No hace falta que nadie anuncie una injusticia. Basta con que, año tras año, unas necesidades encuentren respuesta inmediata porque sostienen una mayoría y otras queden pendientes porque no tienen quién las convierta en condición.

El presupuesto es donde esa diferencia deja de ser abstracta. Cada partida responde a una decisión: qué se financia ahora, qué se posterga y quién espera. Cuando

el apoyo parlamentario depende de acuerdos estrechos, los recursos pueden quedar ligados a compromisos diseñados para asegurar votos, no necesariamente a una evaluación compartida de las necesidades del país. Una inversión puede acelerarse porque resulta decisiva para conservar una alianza; otra, más urgente para miles de personas, puede quedarse atrapada entre estudios, trámites y promesas de la próxima legislatura. Sobre el papel, ambas siguen siendo importantes. En la práctica, una tiene fecha y la otra, paciencia.

Así se sesgan las prioridades. No siempre mediante una orden explícita ni con una decisión que parezca escandalosa. A veces ocurre en silencio: una obra recibe atención antes que una reforma sanitaria; una medida de alcance limitado se negocia con rapidez, mientras los cambios que mejorarían la gestión de la vivienda, la educación o los cuidados vuelven a aplazarse. El coste se reparte entre ciudadanos que no aparecen en la mesa donde se pactó. Lo pagan en horas de viaje, en listas de espera, en aulas con menos apoyos y en familias que deben cubrir por su cuenta lo que los servicios públicos no alcanzan a ofrecer.

Las reformas necesarias suelen ser menos vistosas que las concesiones inmediatas. Exigen acuerdos amplios,

trabajo técnico y tiempo; también obligan a enfrentarse a intereses establecidos y a explicar decisiones difíciles. Una mayoría frágil, en cambio, empuja a menudo en la dirección contraria: resolver primero aquello que puede hacer caer al gobierno, aplazar lo que no amenaza su continuidad. El país queda gobernado por urgencias sucesivas. Se atiende lo que vence esta semana y se deja para después lo que lleva años acumulando consecuencias. Pero lo que se pospone no desaparece. Crece. Y cuando por fin exige respuesta, cuesta más, duele más y llega a más personas.

La desigualdad territorial vuelve todavía más visible el mecanismo, aunque no siempre de inmediato. Una comunidad puede obtener recursos, plazos o compromisos específicos no por ser la que más los necesita, sino porque su apoyo resulta decisivo en una votación. Otra, con problemas comparables o incluso más graves, puede recibir menos atención porque sus representantes no tienen la misma capacidad para inclinar el resultado. La política convierte así una diferencia de poder negociador en una diferencia de trato. Y cuando esa diferencia se repite, deja de parecer una excepción: se vuelve una ventaja partidista que

cada actor intenta explotar y que los ciudadanos de otros territorios aprenden a resentir.

El daño no consiste en que una región consiga mejoras para sus habitantes. Eso también forma parte de gobernar. El daño está en que el acceso a una respuesta pública dependa de cuánto puede amenazar, negociar o bloquear cada grupo, en lugar de cuánto necesita esa respuesta la población afectada. Entonces la solidaridad entre territorios se debilita. Cada cual empieza a mirar la partida ajena como un agravio propio, y los problemas comunes quedan atrapados en una competición que enfrenta a ciudadanos que, en realidad, esperan lo mismo: servicios fiables, oportunidades y reglas justas.



Lo más inquietante es que estas decisiones rara vez se presentan como una injusticia. Llegan envueltas en lenguaje técnico, en acuerdos legítimos, en anuncios de inversión y en promesas de equilibrio. Solo después se revelan con claridad: cuando una reforma vuelve a quedarse sin fecha, cuando un servicio se deteriora más en un lugar que en otro, cuando una familia descubre que el código postal condiciona cuánto debe esperar. La injusticia se hace visible tarde, cuando ya ha entrado en la rutina y alguien carga con sus consecuencias.

Por eso no basta con preguntar quién está representado. También hay que preguntar qué decisiones toma esa representación y a quién benefician sus silencios. El sistema no solo refleja la distribución del poder: la convierte en presupuestos, prioridades, demoras y oportunidades desiguales. El sistema no solo representa; también decide. Y cuando decide atendiendo antes a quien puede bloquear que a lo que necesita la mayoría, decide en contra del interés general. No es una abstracción ni una disputa entre partidos. Es una pérdida concreta, cotidiana, que termina en la vida de personas que no pueden esperar otra legislatura para que alguien las escuche.

2. El precio del poder y la traición a la igualdad

Pero hay una pregunta que la izquierda no puede seguir esquivando: ¿qué queda de su compromiso con la igualdad cuando acepta que los territorios más ricos obtengan privilegios fiscales o políticos a cambio de votos en Madrid?

No es una pregunta contra la autonomía, ni contra el derecho de cada comunidad a defender sus intereses. Tampoco supone negar que existan diferencias territoriales que exigen respuestas distintas. La cuestión es otra: si la capacidad de pagar menos, retener más recursos o conseguir un trato excepcional depende de la fuerza negociadora de un gobierno, y no de una regla justa y transparente, ¿quién termina cubriendo la diferencia? Y, sobre todo, ¿cómo puede llamarse solidaridad a un sistema en el que quienes más tienen pueden negociar su salida del esfuerzo común mientras quienes menos tienen siguen dependiendo de él?

Para un votante progresista o socialdemócrata desencantado, la decepción no nace solo de una medida concreta. Nace de reconocer el lenguaje de la

igualdad en los discursos y encontrar, en los acuerdos, una excepción para quien puede imponerla. Una izquierda puede defender el autogobierno y, a la vez, rechazar los privilegios. Puede negociar sin convertir cada voto en una subasta. Si deja de distinguir entre una demanda legítima y una ventaja reservada a quienes tienen poder para exigirla, no está corrigiendo las desigualdades: está aprendiendo a administrarlas en beneficio de los más fuertes.

El coste tampoco aparece siempre como una factura clara. Puede traducirse en menos recursos compartidos, en una distribución más difícil de sostener o en una carrera entre territorios por conservar lo propio antes de que otro obtenga una ventaja. Y cuando la confianza en las reglas comunes se rompe, la solidaridad deja de parecer un proyecto compartido. Se convierte en una obligación que algunos cumplen y otros, si tienen suficiente capacidad de presión, consiguen renegociar. Quien necesita una escuela pública bien dotada, un centro de salud accesible o una carretera segura no suele tener una mesa de negociación propia. Tiene que confiar en que las instituciones representen también sus necesidades.

Ahí empieza otra forma de traición: la colonización de las instituciones. No se produce de golpe ni requiere que alguien anuncie que las reglas han dejado de importar. Avanza cuando los cargos, los organismos de control y las empresas públicas se tratan como premios partidistas; cuando se premia la obediencia por encima de la competencia; cuando se debilitan los controles porque incomodan a quienes gobiernan. Cada decisión puede presentarse como una excepción razonable. Juntas, cambian la función del Estado: de servir a la ciudadanía a proteger la continuidad de quienes ocupan el poder.

Una institución pública no pertenece al gobierno de turno. Su valor está precisamente en que pueda actuar con rigor aunque una decisión resulte incómoda para el partido que la nombró. Si se vacía de independencia, no solo pierde prestigio. Pierde capacidad para detectar errores, prevenir abusos y corregir a tiempo. Entonces la mala gestión encuentra menos obstáculos, y la lealtad política empieza a ocupar el lugar que deberían tener la experiencia y la rendición de cuentas. La factura llega más tarde, pero llega: en contratos mal supervisados, sistemas que fallan, obras que se retrasan y servicios que no responden cuando más se los necesita.

Quienes más pueden pagar para suplir una ausencia pública encuentran alternativas. Contratan atención privada, eligen otro centro o se desplazan. Las clases trabajadoras y las personas con menos recursos, en cambio, dependen mucho más de que el servicio común funcione. Dependen de que el autobús llegue, de que la ambulancia no tarde, de que haya personal suficiente en el aula y de que una solicitud no se pierda en una oficina incapaz de resolverla. Para ellas, la gestión rigurosa no es una cuestión de expertos ni una disputa administrativa. Es la diferencia entre recibir una respuesta y quedarse esperando.

Por eso la igualdad no se defiende solo con buenas intenciones ni con grandes anuncios. También exige reglas que no cambien según la fuerza de cada socio, instituciones que no se confundan con los partidos y una administración capaz de cumplir lo que promete. Exige explicar cuánto cuesta una decisión, quién la financia y qué otras necesidades quedan sin atender. Y exige aceptar que ningún gobierno tiene derecho a llamar justicia a un acuerdo solo porque le permite seguir gobernando.

La izquierda no pierde su propósito cuando negocia; lo pierde cuando deja de preguntarse a quién sirve el

resultado. Si acepta privilegios para asegurar apoyos y tolera instituciones sometidas para evitar conflictos, quizá conserve el poder durante un tiempo. Pero quienes la votaron para proteger lo común terminarán viendo cómo lo común se debilita, mientras ellos siguen dependiendo de ello. Esa es la prueba decisiva: no quién consigue imponer su precio en Madrid, sino quién paga cuando la igualdad deja de ser una regla y se convierte en moneda de cambio.

2.1 Privilegios a cambio de votos: el intercambio silencioso

El precio del poder rara vez se paga de una sola vez. No suele aparecer en un documento con una cifra y una firma, ni se anuncia como un intercambio explícito: apoyo por privilegio. Se paga en entregas sucesivas, a través de concesiones que se presentan como técnicas, inevitables o temporales. Un cambio fiscal aquí. Una competencia transferida allá. Una excepción negociada durante la aprobación de unos presupuestos. Un compromiso que no figura en el acuerdo, pero que todos los implicados parecen

entender. Cuando llega la siguiente votación, la deuda vuelve a estar sobre la mesa.

Así funciona el intercambio silencioso. Un gobierno necesita votos para aprobar una ley, sostener una investidura o evitar una derrota parlamentaria. Quienes pueden inclinar la balanza reclaman algo a cambio. Defender intereses territoriales es legítimo; también lo es negociar prioridades y buscar acuerdos. El problema aparece cuando la negociación no persigue mejorar las reglas para todos, sino asegurar una ventaja particular para quienes tienen fuerza suficiente para exigirla. Entonces el voto deja de ser una herramienta para representar a la ciudadanía y se convierte en una palanca para fijar el precio de la gobernabilidad.

Ese precio puede adoptar formas distintas. Una concesión fiscal que permite retener más recursos o contribuir menos al esfuerzo común. Una decisión política que otorga mayor capacidad de control o retrasa una medida incómoda. Una inversión anunciada con urgencia para un territorio capaz de hacer valer su apoyo, mientras otras necesidades quedan sin respuesta. A veces no hay una transferencia visible, sino una promesa de trato preferente, una puerta que se abre, una negociación que se aplaza hasta

que pase la votación. El acuerdo puede ser difícil de probar precisamente porque no siempre se formula como acuerdo.

Y, sin embargo, el mecanismo se repite. Cada concesión genera una expectativa; cada expectativa, una nueva negociación. Los socios aprenden cuánto cuesta su apoyo y el gobierno aprende cuánto está dispuesto a pagar para conservarlo. El "realismo" sirve entonces de explicación y, a veces, de escudo. Se dice que no había alternativa, que la aritmética parlamentaria obliga, que gobernar exige ceder. Todo eso puede ser cierto en parte. Pero no responde a la pregunta decisiva: ¿qué se cedió, a quién beneficia y quién cubre el coste?

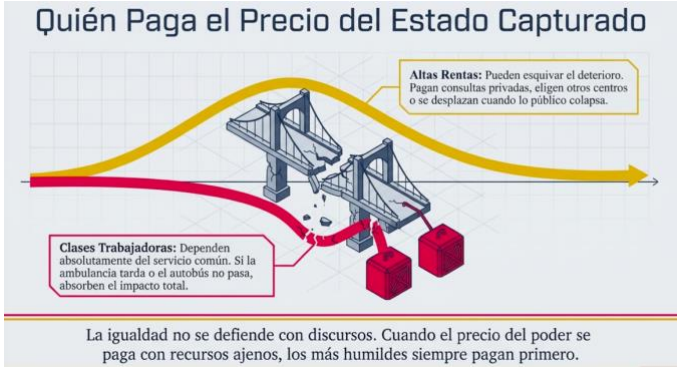
La palabra «realismo» se vuelve peligrosa cuando transforma una decisión política en una ley de la naturaleza. Como si no existieran otras opciones. Como si cualquier acuerdo necesario para conservar el gobierno fuera, por ese solo hecho, justo. Como si la urgencia de una votación pudiera borrar las consecuencias duraderas de una excepción fiscal o de un reparto desigual. El lenguaje cambia: ya no se habla de privilegios, sino de singularidades; no de ventajas, sino de ajustes; no de compromisos opacos, sino de

discreción negociadora. Pero renombrar una concesión no altera quién la recibe ni quién deja de recibir.

El coste tampoco se queda en la mesa donde se negocia. Se desplaza hacia abajo, a menudo sin una notificación clara. Puede traducirse en menos capacidad para financiar servicios compartidos, en una redistribución más estrecha o en la obligación de elegir qué necesidad se atiende primero. Si un sistema concede a quienes más poder tienen una excepción que reduce su aportación, alguien tendrá que compensar la diferencia, aceptar una prestación menor o esperar más. No siempre puede señalarse una partida concreta y decir: «esto se perdió por aquel acuerdo». La carga puede repartirse entre presupuestos, demoras y servicios que se deterioran poco a poco. Precisamente por eso resulta tan fácil ignorarla.

Quienes disponen de más ingresos pueden protegerse mejor cuando lo público se debilita. Pagan una alternativa, buscan otra atención o resuelven por su cuenta lo que la administración ya no alcanza a ofrecer. Para una familia que vive al día, en cambio, una lista de espera más larga no es una molestia abstracta. Puede significar perder horas de trabajo, dejar a alguien sin

cuidados o aplazar una necesidad que no admite demora. Una reducción de recursos no golpea a todos por igual: el golpe es más duro para quienes tienen menos margen para esquivarlo.



También se resiente la confianza. Cuando la ciudadanía percibe que las reglas se flexibilizan para quien puede retirar su apoyo y se mantienen rígidas para quien no tiene una voz decisiva, el pacto común empieza a parecer una ficción. La pregunta ya no es solo quién consiguió una concesión, sino quién tiene derecho a negociar y quién debe conformarse con las consecuencias. Quien no controla un voto parlamentario crucial, no amenaza con derribar un

gobierno y no cuenta con interlocutores en una negociación a puerta cerrada puede quedar fuera del intercambio, aunque dependa de sus resultados.

Por eso no basta con que un acuerdo sea legal ni con que garantice una mayoría. También importa que sus términos puedan conocerse, que sus efectos se expliquen y que sus costes se comparen con las necesidades que quedan pendientes. Una negociación democrática debería resistir la luz: mostrar qué se concede, por qué, durante cuánto tiempo y bajo qué reglas. Si una medida solo puede defenderse manteniendo en penumbra sus contrapartidas, la opacidad no es un detalle administrativo. Es parte del precio.

El poder siempre exige pactos; ninguna democracia puede gobernarse sin ellos. Pero un pacto no deja de ser injusto porque se cierre con discreción, ni se vuelve solidario porque se presente como inevitable. La prueba está en sus consecuencias: si fortalece un sistema común o lo fragmenta; si distribuye responsabilidades con criterios compartidos o premia a quien más puede bloquear; si protege a quienes dependen de los servicios públicos o les traslada la factura sin darles siquiera un lugar en la negociación.

Cuando el precio del poder se paga con derechos, recursos y tiempo ajenos, el intercambio no es silencioso para quienes lo sufren. Solo lo es para quienes prefieren no nombrarlo.

2.2 La gestión rigurosa que se dejó de exigir

Una vez asegurados los votos, empieza la prueba que casi nunca ocupa el centro del debate: qué se hace con el poder obtenido. Aprobar un presupuesto no es mejorar un servicio; anunciar una inversión no es ejecutarla; prometer una reforma no es cambiar la vida de quienes la necesitan. Sin embargo, la política puede conformarse con el primer paso. La mayoría se conserva, la votación se supera y la urgencia del siguiente acuerdo desplaza la pregunta incómoda: ¿se cumplieron los compromisos y produjeron resultados?

Ahí comienza otro deterioro, menos visible que una concesión negociada y, por eso mismo, más difícil de combatir. No nace necesariamente de una orden explícita ni de una decisión que pueda señalarse en un documento. Se instala cuando quienes gobiernan dejan de exigir rigor a cambio de estabilidad: cuando proteger

la mayoría parlamentaria importa más que comprobar si las políticas funcionan; cuando corregir un programa fallido parece más arriesgado que mantenerlo; cuando pedir cuentas a un socio se considera una amenaza para la continuidad del gobierno.

La renuncia se presenta como prudencia. «No es el momento», se dice. «Ahora hay que sacar adelante los presupuestos». «Lo importante es que la medida esté aprobada». Cada frase puede sonar razonable por separado. Juntas, levantan una barrera entre la decisión y sus consecuencias. Si nadie quiere poner en peligro los votos, nadie pregunta demasiado. Y si nadie pregunta, las promesas pueden prolongarse sin convertirse en resultados.

La ejecución presupuestaria es una de las primeras pruebas. Un presupuesto aprobado sobre el papel puede parecer ambicioso y, aun así, quedarse a mitad de camino. Los fondos pueden llegar tarde, distribuirse sin prioridades claras o acumularse en partidas que no responden a las necesidades más urgentes. Una inversión anunciada no sirve a quien espera una plaza, una consulta o una reparación si el proyecto no avanza. El dinero asignado no es un resultado: hay que saber cuánto se gastó, en qué, cuándo y con qué efecto. Sin

esa información, la cifra presupuestada funciona como una promesa renovada cada año, no como una obligación cumplida.

Exigir esos datos no debería ser una disputa partidista. Es una tarea básica de gobierno. Pero cuando la mayoría es frágil, la fiscalización puede tratarse como una provocación. Se evita reclamar explicaciones para no abrir un conflicto; se toleran retrasos para no incomodar a quienes sostienen una votación; se aceptan justificaciones vagas porque una revisión seria podría revelar fallos y obligar a cambiar el rumbo. Así, la estabilidad deja de ser el medio para gobernar y se convierte en el objetivo que todo lo demás debe proteger.

La evaluación también pierde fuerza cuando se reduce a un trámite. Se publican indicadores, se presentan balances y se enumeran actividades: reuniones celebradas, ayudas convocadas, programas iniciados. Pero hacer no equivale a lograr. La pregunta decisiva es si la política mejoró el acceso, redujo una demora, alivió una necesidad o distribuyó sus beneficios con justicia. Si las mediciones no permiten distinguir entre una intervención eficaz y otra que solo consume recursos, la administración puede repetir errores sin

pagar un coste político inmediato. El fracaso queda cubierto por una capa de actividad.

Sin evaluación independiente y transparente, además, resulta más difícil detectar quién gana con esa falta de precisión. Los recursos pueden favorecer de manera persistente a organismos, entidades o redes con acceso privilegiado a la toma de decisiones. No hace falta una instrucción ilegal para que aparezca una ventaja: basta con criterios ambiguos, convocatorias diseñadas para pocos participantes, excepciones que nunca se revisan o renovaciones automáticas que nadie somete a examen. La excepción se vuelve rutina. La rutina, derecho adquirido para quienes ya están dentro.

Entonces la ineficiencia deja de ser solo un problema de gestión. Se convierte en una forma de reparto. Una institución que no explica por qué gasta, qué obtiene y a quién beneficia puede conservar estructuras que no responden a necesidades públicas, mientras otras áreas esperan recursos. Y cuando la información es incompleta o llega tarde, la ciudadanía no puede comparar lo prometido con lo entregado. Tampoco puede saber si la falta de resultados se debe a obstáculos reales, a una mala planificación o a la decisión de no exigir más.

Esa es la ventaja de gobernar sin rendir cuentas con precisión: el coste se diluye. No hay una sola escena en la que el fracaso quede expuesto. Hay una partida que no se ejecuta, una evaluación que no llega, un informe que no permite concluir, una explicación aplazada. Mientras tanto, la mayoría se mantiene y la maquinaria institucional sigue funcionando. Desde fuera, puede parecer continuidad. Para quien depende de un servicio que no mejora, es tiempo perdido.

Recuperar el rigor no significa convertir cada decisión en una batalla ni negar que gobernar exige acuerdos. Significa impedir que el acuerdo sustituya al cumplimiento. Cada presupuesto necesita objetivos verificables y plazos; cada programa, una evaluación que mida resultados y no solo actividad; cada organismo, la obligación de explicar sus gastos, sus decisiones y sus beneficiarios. Y cuando una política no funciona, hace falta corregirla, aunque la rectificación incomode a quienes prefieren conservarla intacta.

La rendición de cuentas no debilita una mayoría legítima. La pone a trabajar. Sin ella, el poder puede conservar los apoyos necesarios para seguir gobernando mientras se aleja de aquello que justificaba gobernar: resolver problemas comunes. El deterioro

llega así, sin estruendo. Primero se aplaza una pregunta; luego se acepta una explicación insuficiente; después, se normaliza que el dinero público no tenga que demostrar con claridad qué consiguió. Cuando la exigencia desaparece, no queda un vacío neutral. Lo ocupan la inercia, la ineficiencia y los privilegios que ya nadie se atreve a revisar.

2.3 Instituciones colonizadas: el problema ya no es sólo territorial

Cuando los privilegios dejan de revisarse, no se quedan quietos: buscan asiento dentro de las instituciones. El chantaje político no siempre se formula como una amenaza directa. A veces basta con que un socio recuerde que sus votos son imprescindibles, que una votación puede caer o que el gobierno podría quedarse sin mayoría. La advertencia no necesita repetirse. Los demás aprenden a anticiparla. Y, poco a poco, las decisiones públicas empiezan a organizarse alrededor de lo que evitará la ruptura, no de lo que exige el interés general.

El primer terreno de esa presión son los nombramientos. Una plaza de responsabilidad que

debería cubrirse por capacidad y experiencia se convierte en moneda de negociación; un puesto técnico se asigna para satisfacer a una facción o asegurar su silencio. No hace falta que cada candidato sea incompetente ni que toda decisión esconda un pacto. El daño aparece cuando el criterio deja de ser estable: la lealtad pesa más que la preparación, el equilibrio entre socios más que la independencia, y la posibilidad de incomodar a quien sostiene al gobierno se vuelve motivo suficiente para descartar a alguien.

Entonces la institución conserva su nombre, su organigrama y sus procedimientos, pero cambia de función. Quien ocupa un cargo sabe a quién debe su posición y qué límites no conviene cruzar. Puede que nadie le ordene intervenir. No hace falta. La autocensura también gobierna: una inspección se retrasa, una recomendación se suaviza, una pregunta se deja para después. La presión más eficaz es la que logra que las personas se anticipen a la represalia.

Los reguladores son especialmente vulnerables. Su tarea consiste en aplicar reglas incluso cuando hacerlo perjudica a una empresa influyente, a un aliado político o a una decisión que el gobierno ya ha presentado como logro. Si sus responsables dependen de acuerdos

partidistas frágiles, cada expediente incómodo puede convertirse en una prueba de obediencia. La norma sigue escrita; lo que se debilita es la certeza de que se aplicará a todos por igual. Para ciudadanos y empresas, esa incertidumbre no es abstracta: significa no saber si una licencia se concederá por cumplir los requisitos o por contar con los contactos adecuados; si una sanción llegará a quien corresponde o se perderá entre aplazamientos.

También las empresas públicas pueden quedar atrapadas. En lugar de actuar con objetivos claros y control profesional, se las utiliza para repartir cargos, sostener redes de influencia o anunciar decisiones que mantengan satisfecho a un socio. Una contratación, una inversión o el cierre de una instalación pueden presentarse como asuntos técnicos, aunque respondan a la necesidad de no irritar a una parte de la coalición. El coste se oculta durante un tiempo en balances difíciles de leer, servicios que empeoran o proyectos que nunca terminan. Después llega a la factura, al empleo, a la calidad del transporte o al suministro que falla.

La distribución de recursos tampoco queda al margen. Cuando cada voto decisivo abre la puerta a una

exigencia particular, el presupuesto corre el riesgo de convertirse en un mapa de supervivencia parlamentaria. Una obra se adelanta porque es políticamente útil; otra, más necesaria, espera. Un programa obtiene fondos no porque haya demostrado resultados, sino porque nadie quiere arriesgar la negociación que lo protege. Las necesidades de la población quedan subordinadas a las necesidades de quienes pueden hacer caer una votación. Y esa diferencia no siempre se ve en una sola partida: se acumula en años de prioridades desplazadas.



Por eso, describir el problema como una disputa entre periferia y centro resulta insuficiente. Las demandas

territoriales pueden ser legítimas y el reparto entre regiones, injusto; discutirlos forma parte de la democracia. Pero el deterioro aparece cuando la capacidad de presión sustituye a las reglas, cuando el acceso al poder pesa más que la necesidad y cuando las instituciones dejan de actuar con independencia. No es solo quién obtiene una carretera, una sede o una competencia. Es quién decide, con qué criterios y bajo qué controles.

Al final, el daño alcanza también a quien vive lejos del territorio que protagoniza la negociación y nunca ha votado a los partidos que la sostienen. Si se debilita un regulador, cualquier usuario queda expuesto. Si una empresa pública se administra como botín, cualquier contribuyente paga el coste. Si los nombramientos se reparten por conveniencia, todos dependen de instituciones menos capaces de resistir una orden indebida. Y si los recursos siguen la ruta de la presión en vez de la de las necesidades, cualquier comunidad puede quedar al final de la fila.

La colonización institucional no exige tomar un edificio ni suspender una ley. Puede avanzar mientras las sesiones continúan y las decisiones se aprueban conforme al procedimiento. Su señal es más discreta y

más peligrosa: que la institución ya no puede decir «no» sin poner en riesgo la mayoría que la mantiene en funcionamiento. Cuando eso ocurre, la democracia no se deteriora solo en los lugares que aparecen en el pacto. Se deteriora para todos, porque la igualdad ante las reglas se vuelve una promesa condicionada por el peso de cada voto.

2.4 Los más humildes pagan primero

Y cuando las prioridades se desplazan, el coste no se queda en un presupuesto ni en una negociación. Entra en la casa, en la sala de espera, en el aula y en la parada del autobús. Si la inversión se recorta, se retrasa o se desvía, quienes primero notan la diferencia son quienes menos margen tienen para compensarla.

Una familia con recursos puede pagar una consulta privada cuando la cita pública se aplaza. Quien no puede hacerlo espera, convive con el dolor y cruza los dedos para que el problema no empeore. Una demora en sanidad no es una cifra que permanece inmóvil en una hoja: puede significar más días sin diagnóstico, más incertidumbre para quien cuida y más horas perdidas para quien acompaña. Cuando faltan profesionales,

equipamiento o mantenimiento, el servicio no desaparece de golpe. Se vuelve más lento, más difícil de alcanzar, más desigual. Y ese deterioro suele caer sobre quienes dependen de él sin tener otra puerta a la que llamar.

En la escuela, cada inversión aplazada también deja huella. Puede ser una reparación que no llega, una plaza que falta, un apoyo educativo que se reduce o una actividad que deja de ofrecerse. Para algunas familias, buscar una alternativa es posible; para otras, no. Si el centro no puede atender una necesidad concreta, el niño no espera a que se cierre una negociación ni a que el próximo presupuesto corrija el anterior. Aprende —o deja de aprender— en el presente. La desigualdad se instala así, sin estruendo: en las oportunidades que unos reciben y otros pierden antes incluso de poder elegir.

El transporte muestra con especial claridad cómo una decisión pública organiza la vida cotidiana. Si se retrasa una conexión, se reduce una frecuencia o se deja deteriorar una línea, no solo cambia el trayecto. Cambia la hora a la que alguien debe levantarse, el empleo al que puede llegar, la cita médica que puede atender y el tiempo que le queda para cuidar de los suyos. Quien

dispone de coche puede buscar otra ruta. Quien depende del transporte público queda atado a la espera, al transbordo imposible, al último servicio que se va demasiado pronto. La distancia se mide en kilómetros, pero también en oportunidades.

En dependencia, una demora puede convertirse en una carga que no aparece en ninguna partida: la de una hija que deja horas de trabajo para atender a su padre, la de una pareja que lleva meses sosteniendo sola lo que debería ser un servicio compartido, la de una persona mayor que pierde autonomía mientras espera una ayuda aprobada sobre el papel. Cada expediente pendiente tiene una vida detrás. Cada prestación que llega tarde se paga con cansancio, ingresos perdidos y decisiones tomadas bajo presión. Las familias hacen lo que pueden, pero no deberían tener que sustituir, sin apoyo, aquello que la sociedad ha reconocido como una responsabilidad común.

Y la vivienda no admite pausas. Si se aplaza la inversión destinada a ampliar la oferta asequible, rehabilitar edificios o atender situaciones de emergencia, el alquiler no espera. Tampoco esperan los recibos, la humedad, el desahucio ni la necesidad de encontrar un lugar seguro. Quien cuenta con ahorros puede resistir

un tiempo; quien vive al límite puede verse obligado a elegir entre pagar la vivienda, calentarla o cubrir otros gastos esenciales. Una política retrasada puede parecer neutral desde un despacho. Desde una casa, puede ser la diferencia entre conservar un hogar o perderlo.

Así se concreta el golpe social: no siempre en un servicio que cierra sus puertas, sino en una puerta que tarda más en abrirse. En una cita que se aplaza, una ruta que desaparece, una clase con menos apoyo, una ayuda que no llega o una vivienda que se vuelve inalcanzable. La vida cotidiana empieza a estrecharse alrededor de quienes tienen menos capacidad para comprar tiempo, contratar una alternativa o trasladar el problema a otra persona. Los más humildes pagan primero porque dependen más de los servicios comunes y porque tienen menos recursos para protegerse cuando esos servicios fallan.

No hace falta que alguien anuncie que va a dejar a una familia atrás. Basta con que, una y otra vez, las necesidades de esa familia esperen mientras otras prioridades avanzan. El daño no siempre tiene un único responsable ni aparece en una sola decisión. Se acumula. Y cuando por fin se vuelve visible, alguien ya

ha perdido salud, aprendizaje, empleo, autonomía o seguridad.

La igualdad no se demuestra en los discursos ni se mantiene por buena voluntad. Necesita reglas que impidan que el acceso a lo esencial dependa de la influencia, de la urgencia política o del lugar que cada necesidad ocupa en una negociación. Sin esas reglas, la igualdad se convierte en una palabra pronunciada desde lejos. Una promesa vacía para quien aguarda una cita, busca un techo o espera el autobús que ya no pasa.

3. Ni de los unos ni de los otros: instituciones de todos

«Para que no se pueda abusar del poder, es preciso que el poder frene al poder».
— Montesquieu

Hay momentos en que una democracia no se rompe de golpe. Se desgasta. Primero, una institución pierde independencia; después, sus decisiones empiezan a parecer sospechosas; al final, la ciudadanía deja de creer que las reglas valen para todos. Ese deterioro no siempre llega con estrépito. A veces avanza mediante nombramientos, favores y silencios. Por eso la regeneración no puede esperar a que la crisis estalle: es una exigencia moral que obliga a actuar antes de que la desconfianza se vuelva costumbre.

Regenerar significa reconocer que las instituciones no pertenecen a quienes gobiernan en un momento determinado. No son propiedad de un partido, de una mayoría parlamentaria ni de una coalición victoriosa. Son de todos, también de quienes votaron en contra, de quienes no tienen representación y de quienes aún

no han alcanzado la edad para votar. Su tarea es servir al país con continuidad, incluso cuando cambian los gobiernos y se endurece la disputa política.

Sin embargo, con demasiada frecuencia los puestos públicos se han tratado como un botín de guerra. Quien gana, reparte; quien pierde, espera su turno. Así, cargos que deberían ocupar personas preparadas se convierten en premios, cuotas o instrumentos de control. El problema no es solo que se coloque a alguien por sus lealtades. El daño más profundo es que, con cada nombramiento decidido por conveniencia, se envía un mensaje: la competencia importa menos que la obediencia; la experiencia, menos que la cercanía; el interés común, menos que la supervivencia del grupo.

Ese mensaje debilita a quienes trabajan dentro de las instituciones y también a quienes dependen de ellas. Una justicia que parece responder a una facción deja de ofrecer confianza. Un órgano de control que teme incomodar al poder pierde capacidad para vigilarlo. Una administración ocupada por lealtades, en vez de por conocimiento y responsabilidad, tarda más, falla más y sirve peor. Y cuando la ciudadanía observa que las reglas se aplican con distinto rigor según quién esté

en el gobierno, la pregunta llega inevitablemente: ¿para qué respetarlas?

No se trata de negar que la política tenga legítimas diferencias ni de fingir que toda decisión pública puede quedar fuera del debate democrático. Se trata de fijar un límite: gobernar no concede el derecho a apropiarse de los mecanismos que deben controlar, juzgar o sostener al gobierno. La mayoría tiene mandato para dirigir políticas, no para convertir cada institución en una extensión de su partido. La oposición tiene derecho a fiscalizar, no a exigir una parte del Estado como compensación. Y ningún acuerdo debería sustituir la idoneidad por el reparto.

Devolver las instituciones al mérito exige procedimientos transparentes, criterios públicos y evaluación real de las capacidades. La ciencia debe tener voz donde se necesita conocimiento; la experiencia, donde hay responsabilidades complejas; y la ley, allí donde el poder intenta abrirse paso sin límites. No basta con anunciar que un nombramiento es legal: también debe poder explicarse, defenderse y someterse al escrutinio ciudadano. La legalidad marca el suelo; la integridad y la competencia elevan el estándar.

La independencia institucional tampoco significa ausencia de control. Significa que cada organismo pueda cumplir su mandato sin recibir instrucciones partidistas ni temer represalias por hacer su trabajo. Significa que sus responsables respondan por sus actos, pero no por su obediencia a quienes los designaron. Y significa aceptar algo incómodo para cualquier poder: una institución independiente puede tomar decisiones que no gusten, incluso decisiones que lo contradigan. Esa posibilidad no es un defecto del sistema. Es una de sus garantías.

En una democracia, la unidad no consiste en pensar lo mismo ni en callar las diferencias. Consiste en aceptar reglas comunes cuando el resultado no nos favorece. Si cada bando defiende la independencia solo cuando le beneficia, no defiende la independencia: defiende su turno. Una democracia no se protege levantando trincheras para que las ocupe el propio equipo. Se protege construyendo reglas que nadie pueda cambiar a su antojo y fortaleciendo instituciones capaces de resistir la presión de todos.

La regeneración, por tanto, no es una consigna dirigida únicamente contra los adversarios. Empieza por renunciar al privilegio de controlar aquello que debe

servir a todos. Exige que cada gobierno se pregunte no solo qué puede nombrar, sino qué debería dejar fuera de su alcance. Exige que cada partido mida sus victorias no por el número de cargos conquistados, sino por la calidad de las reglas que deja en pie. Y exige que la ciudadanía reclame instituciones que no deban lealtad a una facción, sino a la ley y al interés común.

Matriz de Diagnóstico Institucional

	Estado Capturado	Estado Democrático
Nombramientos	**Capturado:** La lealtad pesa más que la preparación. Moneda de cambio.	**Democrático:** Selección abierta y transparente. Experiencia verificable.
Presupuestos	**Capturado:** Inversiones aceleradas solo para territorios decisivos.	**Democrático:** Asignación por necesidad transversal. Objetivos verificables.
Auditoría y Control	**Capturado:** Fiscalización evitada para no irritar a los socios.	**Democrático:** Evaluación independiente con consecuencias reales.

No son de los unos. Tampoco de los otros. Las instituciones son de todos, o dejan de cumplir su razón de ser. Regenerarlas no es un gesto de cortesía entre adversarios ni una concesión que pueda aplazarse hasta la próxima negociación. Es la condición para que la democracia siga siendo algo más que una disputa por

el control del Estado: un sistema en el que nadie está por encima de las reglas y nadie queda indefenso ante quienes tienen el poder.

3.1 Regeneración como deber, no como eslogan

Pero una palabra puede convertirse en refugio. Se habla de regeneración en discursos, programas y acuerdos; se la invoca cada vez que la confianza flaquea. Y, mientras tanto, los mismos procedimientos opacos continúan, los mismos cargos se reparten y las mismas instituciones aprenden a mirar hacia otro lado. Si la palabra no cambia la conducta, deja de nombrar una obligación y se convierte en un eslogan. La regeneración solo existe cuando puede comprobarse en decisiones concretas.

Transparencia significa que las decisiones públicas puedan seguirse desde su origen: quién propuso una medida, con qué criterios, qué intereses intervienen y quién responde por sus consecuencias. No basta con publicar documentos incomprensibles en una página perdida. La información debe llegar a tiempo, ser clara y permitir que periodistas, organizaciones y ciudadanos

la examinen. Si un nombramiento se defiende como idóneo, deben conocerse los requisitos, las credenciales evaluadas y las razones de la elección. Si un contrato se adjudica, debe poder explicarse por qué esa oferta fue mejor que las demás. Lo que no puede explicarse sin rodeos merece ser revisado.

Evaluar significa comprobar si una institución cumple su mandato, no solo si ha producido informes o celebrado reuniones. Hay que fijar objetivos, medir resultados y reconocer fallos. Si una política fracasa, la respuesta no puede consistir en cambiarle el nombre, culpar a quienes la fiscalizan o esperar a que el escándalo pierda fuerza. Evaluar exige corregir, y corregir puede obligar a asumir responsabilidades. Sin esa disposición, la rendición de cuentas es una ceremonia: se presentan cifras, se pronuncian palabras graves y, al día siguiente, nada cambia.

La integridad empieza antes de que estalle un caso de corrupción. Consiste en prevenir los conflictos de interés, declarar vínculos relevantes, establecer límites claros y apartarse de una decisión cuando la imparcialidad pueda ponerse en duda. También exige proteger a quienes advierten irregularidades, en vez de convertirlos en sospechosos por haber hablado. Una

institución íntegra no presume de ser incorruptible: crea reglas para que las faltas se detecten y se investiguen, incluso cuando afectan a personas poderosas. Y acepta las consecuencias cuando se demuestra que alguien ha abusado de su cargo.

La profesionalización, por su parte, significa que el trabajo público se sostenga en conocimientos, experiencia y responsabilidad, no en la expectativa de agradar a quien manda. Requiere procesos de selección exigentes, formación continua y estabilidad suficiente para que los equipos puedan trabajar con independencia técnica. No quiere decir que la administración quede al margen de la política democrática: los gobiernos fijan prioridades y responden por ellas. Pero ejecutar una política con rigor, asesorar con honestidad o advertir que una decisión vulnera la ley no debería depender de la lealtad personal de cada funcionario.

Aquí aparece la diferencia entre hablar y hacer. Hablar es anunciar una reforma; hacer es aprobar reglas verificables, aplicarlas también a los propios aliados y publicar sus resultados. Hablar es prometer independencia; hacer es aceptar que una autoridad independiente adopte una decisión incómoda. Hablar

es invocar el mérito; hacer es elegir a quien mejor cumple los requisitos, aunque no pertenezca al círculo de confianza. La prueba no está en la intensidad de la declaración, sino en lo que el poder está dispuesto a perder para cumplirla.

La confianza se rompe cuando la colonización institucional se vuelve rutina. Primero se presenta como una excepción necesaria: «solo esta vez», «hay que asegurar la gobernabilidad», «los otros también lo hicieron». Después llega la costumbre. Los cargos se asignan por fidelidad, los controles se suavizan para no incomodar, y las críticas se tratan como ataques partidistas. Quienes trabajan dentro de la institución aprenden qué asuntos conviene no tocar. Quienes la observan desde fuera concluyen que las reglas son decorado y que el desenlace ya está decidido.

Ese aprendizaje es peligroso porque no produce siempre indignación. A veces produce algo peor: resignación. La ciudadanía deja de esperar imparcialidad, deja de denunciar abusos o empieza a buscar protección en el mismo entramado que considera injusto. Cuando la gente cree que solo cuenta la cercanía con el poder, la ley pierde autoridad antes incluso de que deje de aplicarse. Y cada promesa

incumplida confirma la sospecha de que la regeneración sirve para ganar tiempo, no para cambiar las cosas.

Por eso no basta con pedir confianza. Hay que merecerla y permitir que se compruebe. Publicar criterios, evaluar resultados, investigar sin excepciones y profesionalizar el servicio público no son adornos administrativos: son obligaciones democráticas. A veces implicarán renunciar a una ventaja inmediata, reconocer un error o soportar una decisión contraria a los intereses del gobierno de turno. Precisamente ahí se ve si la regeneración es real.

No se mide por cuántas veces se pronuncia la palabra, sino por cuántas veces se respeta una regla cuando sería más cómodo quebrarla. Si no altera nombramientos, controles y responsabilidades, no ha regenerado nada. Solo ha aprendido a llamar de otro modo a la misma captura.

3.2 El reparto de jueces, fiscales y reguladores no es neutral

La captura no empieza cuando alguien llama a un juez para exigirle una sentencia. Empieza antes, cuando

quienes ocupan el poder convierten la elección de jueces, fiscales y reguladores en una negociación para asegurar lealtades y conservar mayorías. El reparto puede presentarse como un acuerdo legítimo entre fuerzas políticas. Pero si el criterio decisivo es quién garantiza obediencia y no quién puede actuar con independencia, el daño ya está hecho: las instituciones dejan de ser un límite al poder y empiezan a funcionar como una de sus herramientas.

Los jueces deben poder aplicar la ley sin temor a represalias ni expectativa de recompensa. Eso no los sitúa por encima de la sociedad ni los libera de rendir cuentas por su conducta. Significa que sus decisiones no deben depender de quién los nombró, de qué partido controla el gobierno o de si un fallo perjudica a quienes pueden influir en su carrera. Cuando un puesto se concede como parte de un pacto para sostener una mayoría, se instala una duda que ninguna declaración de imparcialidad puede borrar: ¿decidirá esta persona conforme a los hechos y al derecho, o tendrá presente a quién debe su nombramiento?

La misma lógica afecta a las fiscalías. Su función no consiste en servir al gobierno ni en perseguir a sus adversarios, sino en investigar con rigor y actuar de

acuerdo con la ley. Si quienes dirigen una fiscalía son elegidos principalmente por su cercanía política, las consecuencias pueden ser muy concretas: investigaciones que avanzan con rapidez cuando afectan a un rival y se estancan cuando rozan a un aliado; recursos que se asignan según la conveniencia del momento; preguntas que nadie se atreve a formular. No hace falta que llegue una orden explícita. Basta con que todos comprendan qué decisiones podrían tener un coste profesional.

También los reguladores necesitan margen para actuar con criterio técnico. Supervisan sectores en los que se cruzan intereses económicos y políticos: desde las finanzas y la energía hasta las comunicaciones y la competencia. Si quienes deben vigilar a empresas poderosas son designados para proteger acuerdos o evitar conflictos con el gobierno, la supervisión se vuelve selectiva. Una infracción puede recibir una sanción ejemplar o quedar reducida a una advertencia, no por la gravedad del caso, sino por quién está implicado y qué consecuencias tendría actuar.

Así se abre la puerta a la impunidad. No siempre como absolución explícita, sino como una cadena de demoras, omisiones y decisiones difíciles de cuestionar

por separado. Un expediente que no se impulsa. Una inspección que no llega. Una sanción que se rebaja. Cada paso puede justificarse con una explicación técnica; el patrón completo, sin embargo, revela a quién protegen las instituciones y a quién dejan expuesto. La ley sigue escrita, pero su aplicación empieza a depender de la posición de cada persona frente al poder.

El riesgo opuesto es igual de grave: usar los controles para castigar a quienes incomodan. Cuando los cargos se reparten para asegurar lealtades, las herramientas del Estado pueden volverse armas. Una investigación puede filtrarse para intimidar; un procedimiento puede prolongarse para desgastar; una decisión regulatoria puede perjudicar a un adversario y favorecer a un aliado. La arbitrariedad no consiste únicamente en que la autoridad actúe sin reglas. También aparece cuando las reglas existen, pero se aplican de manera desigual y nadie puede anticipar con seguridad qué trato recibirá.

En ese escenario, la ciudadanía no necesita conocer los detalles de cada nombramiento para percibir que algo falla. Basta con observar quién responde por sus actos y quién parece inmune, qué denuncias reciben atención y cuáles desaparecen, qué decisiones se explican y

cuáles se blindan con tecnicismos. La sospecha se extiende incluso a las resoluciones correctas: cuando la independencia no está protegida, una decisión justa puede parecer una concesión política, y una decisión discutible, una deuda saldada. La confianza se degrada porque ya no se sabe si la institución ha actuado con imparcialidad o si simplemente ha cumplido un acuerdo.

Esa desconfianza tiene efectos más allá de los tribunales y los organismos de control. Si la gente cree que la ley se aplica según las conexiones, disminuye su disposición a cooperar con ella. Denunciar parece inútil; cumplir las reglas puede sentirse como una desventaja; buscar protección en redes de influencia empieza a parecer más eficaz que acudir a las instituciones. La pérdida de confianza no es, entonces, un problema de imagen. Debilita la autoridad de la ley y hace más difícil que las decisiones públicas sean aceptadas, incluso cuando son legítimas.

Los nombramientos no son neutrales porque determinan quién vigila, quién investiga y quién puede detener un abuso. Una mayoría parlamentaria puede participar en los procesos de designación; eso no significa que deba convertirlos en un reparto de

puestos. La diferencia está en el propósito y en las garantías: elegir perfiles competentes, con procedimientos abiertos y criterios verificables, fortalece la legitimidad democrática; colocar personas para asegurar resultados la vacía desde dentro. Cuando el poder elige a quienes deberían controlarlo, no está garantizando gobernabilidad. Está reduciendo la posibilidad de que alguien le diga que no.

Y un Estado de Derecho no se mide solo por las leyes que aprueba, sino por la capacidad real de hacerlas valer frente a todos, también frente a quienes nombran. Si esa capacidad se negocia para sostener mayorías, la independencia deja de ser una garantía y se convierte en una apariencia. A partir de ahí, la impunidad y la arbitrariedad no son fallos aislados del sistema: son el resultado previsible de haberlo diseñado para que el poder encuentre menos obstáculos.

3.3 Empresas públicas y el uso partidista del dinero común

La misma lógica puede extenderse al dinero que administra el Estado. No hace falta alterar una sentencia ni frenar una investigación para debilitar lo

público: basta con convertir una empresa estatal en una pieza del tablero partidista. Su presupuesto, sus contratos y sus puestos de trabajo dejan entonces de orientarse prioritariamente a prestar un servicio y empiezan a servir para sostener lealtades, premiar apoyos o asegurar presencia en territorios y sectores estratégicos.

Una empresa pública puede cumplir una función esencial. Puede llevar transporte donde no resulta rentable, garantizar el suministro de agua o energía, conectar regiones, ofrecer crédito en condiciones responsables o proteger recursos considerados de interés común. Que no busque maximizar beneficios privados no significa que pueda operar sin rumbo ni controles. Al contrario: como gestiona bienes y recursos de todos, debe explicar con más claridad qué necesidad atiende, qué resultados obtiene y cuánto cuesta hacerlo.

La instrumentalización aparece cuando esa finalidad se desplaza. Se contrata sin atender a las necesidades reales del servicio; se abren oficinas para exhibir presencia política, aunque no exista una justificación operativa; se adjudican contratos a proveedores cercanos; se mantienen proyectos inviables porque

retirarlos perjudicaría a quienes los impulsaron. A veces el mecanismo es menos visible: cargos directivos repartidos como recompensa, plantillas ampliadas sin planificación o decisiones de inversión anunciadas para producir un efecto electoral inmediato. Cada medida puede presentarse como una decisión de gestión. El problema se revela al mirar el conjunto: el dinero se mueve para conservar una red, no para resolver el problema que justificó su existencia.

Las consecuencias no son abstractas. Una empresa mal dirigida puede acumular pérdidas que terminan cubriéndose con fondos públicos; una flota que no se renueva puede dejar a comunidades sin transporte fiable; un sistema de mantenimiento postergado puede convertir una avería previsible en una emergencia. Mientras tanto, los recursos que deberían mejorar el servicio quedan comprometidos en gastos que nadie se atreve a revisar. La cuenta no desaparece: se traslada a los usuarios, a los contribuyentes o a las generaciones que tendrán que reparar lo que se dejó deteriorar.

El uso partidista también altera las prioridades dentro de la propia organización. Si el ascenso depende de la cercanía política, la experiencia técnica pierde valor y el personal aprende a mirar hacia arriba antes que hacia el

problema. Quien advierte que una obra no es segura, que una compra resulta demasiado cara o que una inversión no tendrá el efecto prometido puede quedar aislado. No siempre recibe una orden para callar; a veces basta con que vea quién decide los nombramientos y qué ocurre con quienes contradicen el relato oficial. Así, la lealtad desplaza al criterio profesional y el silencio se confunde con disciplina.

Romper ese ciclo exige reglas que no dependan de la buena voluntad de cada gobierno. Los puestos directivos deben cubrirse mediante procesos abiertos, con requisitos de experiencia vinculados al sector y evaluación pública de las candidaturas. La dirección necesita margen para tomar decisiones técnicas, pero también obligaciones claras y consecuencias cuando incumple. Profesionalizar no significa entregar la empresa a una élite inaccesible ni excluir toda supervisión democrática. Significa que los cargos se asignen por capacidad y que las autoridades electas definan el mandato público sin convertir la gestión cotidiana en una cadena de favores.

Ese mandato debe traducirse en objetivos concretos y medibles. No basta con prometer "modernización" o "mejor servicio". Hay que precisar, según la función de

cada empresa, qué cobertura se espera, qué tiempos de atención se consideran aceptables, cuántas interrupciones deben evitarse, qué metas de seguridad o mantenimiento se fijan y cómo se protegerá el acceso de las personas con menos recursos. También deben publicarse el coste de alcanzar esos objetivos y las razones para mantener, modificar o cerrar programas. Medir no reduce el propósito público a una cifra: permite comprobar si las decisiones están acercando a la empresa a su propósito o alejándola de él.

La auditoría debe ser regular, independiente y comprensible. Ha de revisar no solo si las cuentas cuadran, sino también cómo se adjudican los contratos, qué conflictos de interés existen, por qué se aprobaron ciertas inversiones y si los resultados justifican el gasto. Sus conclusiones deben estar disponibles para la ciudadanía y para los órganos de representación, con un seguimiento que indique quién corregirá cada deficiencia y en qué plazo. Una auditoría que detecta irregularidades pero no produce respuestas se convierte en un trámite; una meta que no se revisa termina siendo una consigna.

Las empresas públicas no pertenecen al partido que gobierna ni a quienes las administran. Pertenecen a la

comunidad que las financia y depende de sus servicios. Por eso, su legitimidad no se sostiene con anuncios, inauguraciones o promesas de empleo, sino con resultados verificables, cuentas claras y decisiones tomadas para servir al público. Cuando el dinero común se usa para mantener redes de poder, la empresa deja de resolver necesidades y se convierte en una carga que la sociedad paga sin poder exigir que cumpla su cometido. La respuesta no es desentenderse de lo público, sino protegerlo de quienes pretenden tratarlo como propiedad partidaria.

3.4 Mérito, ciencia y ley: el triángulo de la democracia sana

Lo que vale para una empresa pública también vale para el conjunto de las instituciones: ninguna regla funciona si quienes la aplican dependen de favores, si las decisiones se toman a oscuras o si la ley cambia según el apellido y el cargo de quien comparece ante ella. Una democracia sana necesita algo más que elecciones. Necesita un estándar moral y técnico que resista la presión del momento: capacidad verificable para ejercer responsabilidades, evidencia para orientar

las políticas y una ley que obligue por igual a gobernantes y gobernados.

El mérito no es un adorno administrativo ni una excusa para cerrar el poder a quienes no pertenecen a ciertos círculos. Significa que cada cargo debe tener requisitos claros y pertinentes, y que la selección permita comprobar quién los cumple. La experiencia, la formación, el criterio y la integridad importan porque las decisiones públicas afectan vidas concretas. Cuando se nombra a alguien por lealtad personal o como pago por un apoyo, el daño no termina en un currículum inflado: se instala una dependencia. Quien debe su puesto a un protector puede sentir que decir la verdad, señalar un riesgo o negarse a una orden impropia pone en peligro su sustento.

Por eso, los procedimientos deben ser abiertos y las razones de los nombramientos, explicables. La evaluación ha de guardar relación con las funciones reales del cargo, no convertirse en una prueba ritual que legitime una decisión ya tomada. También hacen falta reglas para declarar conflictos de interés y mecanismos para revisar el desempeño. El mérito no garantiza por sí solo una buena decisión; sí reduce el

espacio para que la incompetencia y la obediencia ciega se presenten como lealtad institucional.

La política, a su vez, no puede exigir que la realidad se acomode a un eslogan. Debe apoyarse en evidencia: datos accesibles, evaluación de resultados y conocimiento técnico sometido a examen público. Eso no significa que la ciencia pueda decidir por la sociedad qué valores debe perseguir. Los expertos pueden estimar riesgos, comparar opciones y advertir consecuencias; corresponde a las autoridades explicar qué objetivos eligen y por qué. Pero una decisión legítima no puede ocultar sus costos ni presentar como certeza lo que los datos muestran apenas como posibilidad.

La evidencia también debe poder corregir el rumbo. Si un programa no funciona, insistir en él para proteger el orgullo de un gobierno no es firmeza: es trasladar el costo del error a quienes dependen de sus resultados. Si una medida produce efectos distintos de los prometidos, hay que publicarlo, revisar sus causas y actuar. Sin esa disposición, la información se selecciona para confirmar decisiones ya tomadas y los informes se convierten en escenografía. El debate se vuelve más ruidoso justo cuando debería volverse más preciso.

Y ninguna capacidad técnica puede reemplazar la igualdad ante la ley. Las normas pierden autoridad cuando se aplican con rapidez a unos y con indulgencia a otros; cuando una investigación avanza o se frena según a quién incomoda; cuando los recursos, las sanciones y las garantías dependen de la cercanía al poder. La igualdad no exige ignorar las diferencias entre casos. Exige que esas diferencias se evalúen con criterios públicos, procedimientos imparciales y decisiones motivadas, sin privilegios ni represalias.

Aquí aparece una forma decisiva de blindaje democrático: proteger las instituciones frente al chantaje. El chantaje no siempre llega como una amenaza explícita. Puede consistir en condicionar un nombramiento a la obediencia, usar información comprometedora para silenciar a un funcionario, amenazar con bloquear servicios o recursos para forzar una concesión, o convertir una investigación en moneda de negociación. Cuando las reglas son débiles y los cargos dependen de una sola voluntad, basta con presionar a la persona adecuada para torcer una decisión pública.

El blindaje no consiste en hacer intocables a las instituciones ni en apartarlas del control ciudadano.

Consiste en distribuir responsabilidades, registrar las decisiones, proteger a quienes denuncian irregularidades y asegurar que los nombramientos, las investigaciones y las sanciones sigan procedimientos verificables. También exige que los órganos de control tengan independencia real y que sus conclusiones no desaparezcan en un cajón. Si alguien intenta forzar una decisión, debe quedar constancia; si una autoridad se niega a ceder, debe contar con reglas que la protejan de represalias.



Mérito, ciencia y ley no son tres ideales separados. Se sostienen entre sí. El mérito permite que personas capaces actúen sin deber obediencia privada; la

evidencia ayuda a distinguir una política eficaz de una promesa conveniente; la ley impide que ambos principios se reserven para los adversarios. Cuando uno falla, los otros quedan expuestos. Cuando los tres se refuerzan, el poder pierde parte de su capacidad para intimidar y la ciudadanía gana una garantía concreta: que las decisiones públicas no dependan del favor, la consigna o la amenaza, sino de razones que puedan examinarse y reglas que nadie pueda reclamar como propias.

3.5 La democracia como conversación de iguales

Si las instituciones deben resistir el favor y la amenaza, también necesitan algo que ninguna norma puede producir por sí sola: ciudadanos dispuestos a reconocerse como iguales, incluso cuando discrepan. La democracia no es la ausencia de conflicto. Es la decisión de tramitarlo sin convertir al adversario en enemigo ni al desacuerdo en una guerra por el derecho a existir.

La conversación democrática empieza cuando nadie reclama para sí el monopolio de la patria, la decencia o

la verdad. No exige que todos pensemos igual. Exige que nadie tenga que demostrar que merece ser escuchado por su origen, su voto, su barrio o su apellido. En una conversación entre iguales, una idea se discute por sus razones; una persona no pierde su dignidad porque esas razones sean rechazadas. Parece una distinción sencilla. En tiempos de polarización, puede ser la primera que desaparece.

La lógica de tribus ofrece una respuesta rápida a la incertidumbre: divide el mundo entre los nuestros y los otros, atribuye virtud automática a los primeros y sospecha permanente a los segundos. Así, cada crítica se interpreta como una traición y cada error propio se excusa como una necesidad. La pertenencia reemplaza al juicio. Ya no se pregunta si una decisión es justa o si funcionará; se pregunta quién la propuso y a quién beneficia. Cuando esa lógica se instala, incluso las instituciones terminan vistas como botín: valen mientras protejan a los nuestros y se vuelven ilegítimas cuando limitan su poder.

Abandonarla no significa olvidar las diferencias ni fingir que todos tienen las mismas responsabilidades. Quien gobierna responde por sus decisiones; quien tiene más recursos dispone de más capacidad para

influir; quien ha sufrido una injusticia no está obligado a tratarla como una abstracción. La igualdad no borra esas circunstancias. Impide que se conviertan en una licencia para humillar, excluir o silenciar. También permite exigir cuentas sin deshumanizar: señalar una falta con firmeza no requiere negar la condición de ciudadano de quien la cometió.

Conversar como iguales implica aceptar límites. Implica escuchar una respuesta que quizá incomode, admitir que un dato o una experiencia pueden corregir lo que creíamos saber y reconocer que una derrota política no equivale a quedar expulsado de la comunidad. También significa que ganar una elección no autoriza a tratar a la mitad del país como una población que debe ser vencida, y que perderla no convierte cualquier resultado en fraude. Sin ese acuerdo básico, cada contienda se vuelve una prueba de supervivencia. La política deja de buscar soluciones y se dedica a mantener encendida la alarma.

Pero la igualdad no puede descansar en la buena voluntad ni en los gestos de cordialidad. No es un sentimiento que aparece cuando todos se caen bien. Es una estructura. Se hace real cuando el acceso a la justicia no depende de la cercanía al poder, cuando una

voz crítica puede hablar sin temer represalias y cuando las decisiones que afectan a todos no se reservan para quienes pueden comprarlas o negociarlas en privado. Se hace real, también, cuando una institución sirve a la ciudadanía entera y no se reparte como premio entre facciones.

Por eso hay cosas que no deben entrar en la negociación política: el derecho de una persona a ser protegida por la ley, la independencia de quienes deben fiscalizar el poder, la transparencia de las decisiones y la posibilidad de participar sin intimidación. Los acuerdos son indispensables para gobernar; no todo puede resolverse por imposición. Pero negociar no es poner precio a las garantías comunes. Cuando esas garantías se intercambian por apoyo, silencio o ventaja, el costo lo pagan incluso quienes no estuvieron en la mesa.

La conversación de iguales tampoco ocurre solo en los parlamentos ni durante las campañas. Se aprende en una oficina pública donde nadie recibe un trato preferente, en una escuela donde la pregunta no se castiga, en un medio que distingue información de propaganda y en una comunidad donde disentir no basta para expulsar a alguien del nosotros. Cada uno de

esos espacios puede cerrar la conversación o mantenerla abierta. Ninguno es demasiado pequeño cuando la desconfianza ya se ha vuelto costumbre.

Al cerrar este capítulo, la invitación es concreta: abandonemos la lógica de tribus antes de que ella decida por nosotros quién cuenta y quién sobra. No hace falta renunciar a las convicciones; hace falta dejar de usarlas como fronteras que separan a ciudadanos legítimos de ciudadanos sospechosos. La democracia no nos pide que nos queramos. Nos exige algo más difícil y más duradero: que aceptemos compartir reglas, derechos y responsabilidades con personas que no hemos elegido como compañeras.



La igualdad no se demuestra con una consigna ni con una ceremonia. Se comprueba cuando nadie puede comprar una institución, negociarla para su conveniencia o repartirla entre los suyos. Y cuando llega el momento de decidir, cada persona puede hablar, disentir y exigir razones sin pedir permiso para ser tratada como igual.

4. 210 razones para volver a empezar

«No todo lo que se afronta puede cambiarse, pero nada puede cambiarse hasta que se afronta.»
— James Baldwin

El día 29N no se decide únicamente quién ocupará el gobierno durante los próximos años. Se decide algo anterior y más profundo: bajo qué reglas se ejercerá el poder, a quién sirven esas reglas y si todavía es posible cambiarlas por vías democráticas. Por eso no es una elección ordinaria. Es un plebiscito sobre el tablero, no solo sobre los jugadores.

Una elección puede cambiar los nombres y dejar intacto el mecanismo que los obliga a actuar de la misma manera. Puede sustituir a un gobernante por otro, renovar las promesas y conservar la dependencia que convierte cada decisión en una negociación para sobrevivir hasta la siguiente votación. Si el origen del problema permanece, la rotación de partidos no basta. Cambian los rostros; la jaula sigue en su sitio.

El 29N ofrece la posibilidad de abrir ese candado. No para entregar un poder sin límites a una mayoría, ni

para ajustar las reglas a la conveniencia de quien gane. Precisamente lo contrario: para construir reglas más legítimas, más estables y más difíciles de capturar. La mayoría cualificada importa porque exige algo más que una victoria estrecha. Obliga a reunir una voluntad amplia, capaz de sobrevivir a la euforia de una noche electoral y de comprometer a fuerzas que, en otros asuntos, seguirán discrepando. No es un número mágico ni una garantía de virtud. Es una exigencia democrática: si se van a modificar las reglas que afectan a todos, el mandato debe ser más amplio que el de una sola facción.

Esa mayoría puede permitir que se abra la Constitución allí donde el candado impide corregir las distorsiones, y que se reforme la Ley Electoral para que la representación responda mejor a la ciudadanía y no convierta cada escaño en una pieza de supervivencia. No se trata de diseñar un sistema que asegure la victoria de un partido determinado. Se trata de dejar de diseñar, o tolerar, un sistema que obligue a cualquier partido a pagar un precio permanente por gobernar. Las normas deben hacer posible la competencia, la alternancia y la rendición de cuentas; no premiar la dependencia ni

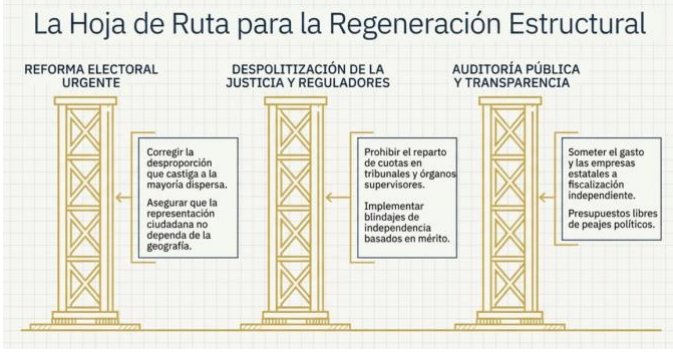
castigar de antemano a quien intenta actuar pensando más allá del próximo pacto.

Ahí está la apuesta estratégica del voto. No consiste solamente en apoyar a quienes parecen más próximos a nuestras ideas, ni en castigar a quienes nos han decepcionado. Consiste en preguntarse qué decisión puede cambiar la fuente de la decepción. ¿Queremos repetir una contienda en la que cada fuerza teme que ceder en una votación le cueste la vida política? ¿O queremos establecer condiciones para que, en el futuro, un partido socialista regenerado pueda gobernar sin confundir cada acuerdo con una prueba de supervivencia, y para que un partido conservador pueda hacer lo mismo, sometido a controles y obligado a responder ante el conjunto del país?

Ese futuro no depende de que todos confíen hoy en los mismos dirigentes. Depende de que nadie tenga que entregar su juicio a un dirigente para participar en él. Una reforma auténtica no promete que el próximo gobierno será bueno por definición. Promete algo más realista y más exigente: que el poder pueda ejercerse con responsabilidad, que haya controles efectivos y que las reglas no conviertan la fragilidad parlamentaria en

una excusa para posponer lo importante o repartir el Estado como precio de cada apoyo.

Por eso una mayoría cualificada no debería leerse como una licencia para borrar al adversario. Es una señal de que la reforma debe construirse con amplitud y con límites claros. Cambiar las reglas no significa apropiárselas. Significa hacerlas menos vulnerables a la apropiación. La Constitución y la ley electoral no pueden ser trofeos de una noche; tampoco pueden convertirse en reliquias intocables cuando la experiencia demuestra que hay mecanismos que ya no sirven al bien común. El candado no protege la democracia si impide reparar aquello que la debilita.



Habrá quien diga que el voto debe limitarse a escoger entre las opciones disponibles, que plantear las reglas es una distracción o una promesa demasiado ambiciosa. Pero esa objeción confunde la urgencia con la causa. La urgencia pide que se resuelva la crisis de hoy. La responsabilidad exige preguntar por qué vuelve, quién se beneficia de que vuelva y qué condiciones la reproducen. Si solo atendemos al síntoma, volveremos a contar los daños. Si cambiamos el origen, al menos abrimos la posibilidad de que la siguiente crisis no encuentre el mismo terreno preparado.

Doscientas diez razones pueden parecer demasiadas para caber en una sola jornada. Quizá lo sean: razones de quienes están cansados de que la política se reduzca a pactos de última hora, de quienes no quieren que el voto se convierta en una autorización para la impunidad, de quienes han dejado de esperar que un cambio de nombres resuelva un problema de reglas. Pero no hace falta que todos compartan las mismas 210. Basta con comprender lo esencial: esta decisión no termina el 29N. Puede determinar si, después de ese día, seguiremos atrapados en el mismo círculo o podremos empezar a cambiarlo.

No es un cheque en blanco. Es una oportunidad y también una responsabilidad. Nadie debe entregar su voto a una promesa sin exigir garantías, ni confundir una mayoría con el derecho a actuar sin límites. Pero tampoco podemos pedir que todo cambie mientras votamos como si nada estuviera en juego salvo quién ocupa el despacho. Esta vez, la pregunta decisiva no es solo quién gobernará. Es si aceptamos seguir gobernados por reglas que empujan a cada fuerza a sobrevivir antes que a servir.

El 29N es la ocasión de votar por el principio de una salida: abrir el candado, reformar el mecanismo y devolver a la política un horizonte que no termine en la próxima negociación. No para asegurar que siempre ganen los nuestros. Para que, cuando ganen otros, también puedan gobernar dentro de reglas justas, limitados por instituciones y obligados a mirar más allá de su propia supervivencia. Esa es la diferencia entre cambiar de turno y cambiar el rumbo. Y quizá sean esas, juntas, las 210 razones para volver a empezar.

4.1 Qué significa esa mayoría cualificada

Tres quintos significa, dicho sin rodeos, que no basta con ganar por un escaño ni con reunir una mayoría momentánea. Si la cámara tuviera cien miembros, harían falta sesenta votos. La cifra concreta dependerá del tamaño de la cámara, pero la idea es sencilla: para tocar las reglas que organizan el poder, hay que convencer a mucha más gente que la necesaria para aprobar una decisión ordinaria. No alcanza con que una sola fuerza diga «hemos ganado»; debe sumar apoyos más allá de su propio bloque.

Ese umbral importa porque la reforma no debería depender del entusiasmo de una noche ni de la ventaja circunstancial de un partido. Una mayoría de tres quintos obliga a negociar, explicar y aceptar límites. También obliga a que la propuesta sobreviva al desacuerdo: quienes no la impulsan deben poder examinarla, discutirla y plantear objeciones. No es una garantía de que el resultado será justo. Ningún número puede ofrecerla por sí solo. Pero sí establece una exigencia política: si se va a cambiar la estructura que condiciona a todos, el cambio debe contar con un respaldo amplio y no servir únicamente a quienes ocupan el poder en ese momento.

La razón de buscar esa mayoría no es acumular votos para exhibirlos. Es abrir la posibilidad de intervenir en la raíz del problema. Si las reglas electorales contribuyen a producir una cámara muy fragmentada, en la que unos pocos escaños pueden decidir quién gobierna y a qué precio, cambiar solo los nombres no altera el cálculo. Cada partido seguirá temiendo que una decisión impopular le cueste los votos que necesita para sobrevivir. Cada apoyo decisivo podrá convertirse en una amenaza: si no aceptas esto, no habrá gobierno; si no concedes aquello, no habrá presupuesto; si no pagas el precio, caerás.

La reforma electoral puede modificar ese cálculo. No porque vaya a eliminar los desacuerdos —en una democracia, el desacuerdo es inevitable y necesario—, sino porque puede cambiar la manera en que se convierten en poder. Si las reglas hacen que la representación dependa menos de un puñado de escaños bisagra, los partidos tendrán menos incentivos para concentrarse únicamente en conservar a sus aliados indispensables. Tendrán que buscar apoyo más amplio, responder ante más votantes y justificar mejor sus decisiones. El centro de gravedad puede desplazarse: de la negociación entre dirigentes que

controlan votos decisivos a la competencia por convencer a una ciudadanía más extensa.

Ese es el efecto dominó. Primero, se reforma el modo en que los votos se traducen en representación. Después, cambia el valor estratégico de cada asiento y la facilidad con que una fuerza pequeña puede convertirse en árbitro permanente de la formación de gobiernos. A continuación, cambian los incentivos de los partidos grandes: ya no pueden dar por sentado que la única salida es ceder una y otra vez ante quien tenga la llave del siguiente voto. Por último, quienes han sostenido su influencia gracias a ese punto de estrangulamiento pierden parte de su poder estructural. No desaparecen, no se les prohíbe participar y no pierden el derecho a defender sus ideas. Pierden, eso sí, la capacidad de transformar automáticamente su posición decisiva en un precio que los demás deben pagar para poder gobernar.

La diferencia es fundamental. Una minoría debe tener voz, representación y protección frente a los abusos de una mayoría. Pero tener voz no es lo mismo que disponer de un veto permanente sobre la vida política. El objetivo no puede ser sustituir un chantaje por otro ni diseñar una ley que castigue a quienes hoy se

benefician del sistema. Debe ser evitar que cualquier actor —grande o pequeño— pueda convertir una debilidad de las reglas en una palanca constante para imponer condiciones ajenas al interés general.

Nada de esto ocurre por arte de magia. Una nueva ley no vuelve sensatos a los partidos ni elimina el oportunismo. Tampoco asegura gobiernos competentes. Lo que sí puede hacer es cambiar el terreno en el que actúan: qué conductas se premian, qué alianzas resultan imprescindibles y ante quién deben rendir cuentas quienes toman decisiones. Ese cambio de incentivos es menos espectacular que una promesa de soluciones inmediatas, pero puede ser mucho más profundo. Cuando la supervivencia deja de depender de una negociación permanente con un actor decisivo, aparece más espacio para gobernar, discrepar y corregir el rumbo sin que cada desacuerdo amenace con derribar todo el sistema.

Por eso los tres quintos no son un obstáculo que haya que esquivar. Son el puente entre una victoria electoral y una reforma con posibilidades de perdurar. El paso es exigente: reunir una mayoría amplia, acordar reglas claras y demostrar que la reforma no busca silenciar a nadie, sino reducir la capacidad de cualquier grupo para

mantener a todos los demás bajo presión. Si se alcanza, el cambio no estará en haber conseguido más votos una sola vez. Estará en haber alterado las condiciones que convierten cada gobierno en rehén de su próxima votación.

4.2 Gobernar para el bien común, no para sobrevivir

El propósito no es decidir de antemano quién debe gobernar. Es hacer posible que gobierne quien consiga convencer a la ciudadanía, presentar un proyecto viable y asumir la responsabilidad de sus decisiones. Una democracia no puede exigir que todos piensen igual; sí puede evitar que cada gobierno nazca con la obligación de pagar, antes incluso de empezar, un precio que no figura en ningún programa electoral.

Ese es el futuro que merece la pena perseguir: que una opción socialista regenerada pueda gobernar si obtiene respaldo suficiente y que una opción conservadora orientada al bien común también pueda hacerlo. Que ninguna tenga que renunciar a sus compromisos fundamentales para conservar, votación tras votación, el apoyo de quienes poseen la llave parlamentaria. Que

la continuidad del gobierno no dependa de aceptar condiciones ajenas al mandato recibido ni de vivir pendiente de la próxima amenaza de ruptura.

No se trata de excluir a las fuerzas territoriales ni de negar que representen demandas legítimas. Las comunidades tienen intereses, identidades y prioridades que deben llegar a las instituciones. El problema aparece cuando la representación se convierte en una dependencia permanente: cuando el apoyo a un presupuesto, una ley o la propia formación de gobierno se transforma en una negociación bajo presión, y el interés general queda relegado ante la necesidad urgente de sobrevivir. Escuchar a un territorio es parte de gobernar; entregar a cualquier actor un poder de bloqueo constante no debería serlo.

La diferencia se nota en la vida diaria. Un gobierno que solo piensa en llegar a la siguiente votación aplaza decisiones difíciles, disfraza los desacuerdos y mide cada política por el riesgo que supone para su mayoría. Puede haber ministros, discursos y anuncios, pero la administración entera aprende a mirar hacia arriba, hacia los números de la cámara, en vez de mirar hacia fuera, hacia quienes esperan soluciones. La urgencia de

conservar el poder ocupa el lugar de la obligación de ejercerlo bien.

Gobernar para el bien común exige otra clase de firmeza. No la firmeza de ignorar a quienes discrepan, sino la de explicar por qué se elige un camino y responder por sus consecuencias. Exige negociar sin convertir cada negociación en una prueba de supervivencia; aceptar concesiones razonables sin que el gobierno quede sometido a un calendario de ultimátums. Y exige que los ciudadanos puedan distinguir entre una decisión tomada por convicción y otra aceptada únicamente para evitar una caída inmediata.

Las instituciones deben servir a la gente, no a las cuotas. Esa promesa no significa que los cargos públicos deban repartirse ignorando la pluralidad política ni que los acuerdos sean sospechosos por naturaleza. Significa que el reparto de poder no puede convertirse en el objetivo final, como si la tarea de gobernar consistiera en mantener satisfechos a los socios indispensables, aunque las necesidades públicas queden esperando. Los puestos, los acuerdos y las mayorías son medios. Su legitimidad depende de lo que permitan hacer por el país y por quienes viven en él.

También cambia la responsabilidad. Si una fuerza participa en un gobierno, debe responder por sus decisiones, no solo por las concesiones que obtuvo. Si una fuerza queda en la oposición, debe poder fiscalizar y ofrecer alternativas sin que el sistema la obligue a buscar una posición de chantaje para hacerse escuchar. Y si un gobierno fracasa, debe poder ser reemplazado por la vía democrática, no permanecer artificialmente en pie porque derribarlo resulte demasiado costoso para todos.

Ese horizonte no promete una política sin tensión. Promete algo más modesto y más importante: que la tensión no paralice la vida pública; que las diferencias puedan resolverse sin mantener al país en vilo. La prueba de una reforma no será que favorezca a un bloque concreto ni que garantice gobiernos cómodos. Será que permita alternancia, responsabilidad y decisiones más estables, sin convertir la supervivencia parlamentaria en la primera obligación de cada mandato.

Al final, gobernar no debería ser una carrera para alcanzar la siguiente votación sin caer. Debería ser la posibilidad de mirar más lejos que la próxima crisis, decidir con razones y someterse al juicio de la

ciudadanía. Una institución recupera su sentido cuando quienes la ocupan dejan de preguntarse qué cuota deben pagar para continuar y vuelven a preguntarse a quién deben servir.

5. Epílogo: Una carta a quienes aún creen en la igualdad

«El arco del universo moral es largo, pero se inclina hacia la justicia.»
— Martin Luther King Jr.

A quienes todavía creen que la igualdad no es una palabra gastada, sino una promesa que obliga:

Les escribo al final de estas páginas, cuando ya hemos recorrido las razones y las consecuencias de una política que tantas veces parece atrapada en su propia maquinaria. No les pido que compartan cada diagnóstico ni que renuncien a sus convicciones. Les pido algo más sencillo y, quizá, más difícil: que no confundan la lealtad a unas siglas con la lealtad a la democracia.

Miren más allá de los nombres de siempre. Más allá del partido que votaron sus padres, de la etiqueta que les resulta familiar, de la sospecha de que cualquier propuesta de cambio es una maniobra del adversario. Pregúntense no solo quién gobierna, sino bajo qué reglas puede hacerlo; no solo quién gana una elección,

sino si el resultado permite cumplir el mandato recibido. Las reglas también son política. A veces, son la política que más importa.

Hablen de esto en casa. Con sus hermanos, con sus hijos, con quienes no votan como ustedes. Hablen también con sus vecinos, incluso con aquellos con quienes cuesta ponerse de acuerdo. No hace falta convertir cada conversación en una disputa ni ganar todas las discusiones. Basta con abrir una pregunta honesta: ¿queremos un sistema que permita a la ciudadanía decidir y exigir responsabilidades, o uno que obligue a los gobiernos a dedicar su energía a conservar, día tras día, las condiciones para seguir en pie?

La igualdad empieza mucho antes de que una ley llegue al boletín oficial. Empieza cuando cada ciudadano puede confiar en que su voto cuenta, en que las instituciones no están diseñadas para perpetuar bloqueos y en que las decisiones públicas se toman con razones que pueden explicarse y juzgarse. No significa que todas las personas piensen igual ni que toda diferencia desaparezca. Significa que nadie debería necesitar un privilegio, una llave indispensable o una capacidad permanente de amenaza para ser escuchado;

y que ninguna mayoría debe quedar exenta de respetar los derechos de quienes discrepan.

Por eso, votar para cambiar las reglas no es un gesto menor ni un acto de revancha. Es una forma de cuidar la casa común. Es decir que las instituciones pertenecen a todos, también a quienes hoy pierden y a quienes mañana podrían ganar. Es aceptar que el mecanismo puede y debe corregirse cuando deja de servir a su propósito. Para un ciudadano libre, quizá no haya acto más patriótico y solidario que reclamar reglas más justas: patriótico, porque el país está por encima de cualquier partido; solidario, porque una democracia digna no se construye solo para quienes tienen más poder de negociación.

No se trata únicamente de elegir entre partidos. Se trata de corregir el mecanismo que puede impedir que la mayoría gobierne y responda por sus decisiones, sin borrar la diversidad ni silenciar a las minorías. Una democracia sana necesita representación, límites y garantías; necesita también que el mandato ciudadano no quede reducido a una larga negociación sobre quién puede bloquear a quién. Si cambiar las reglas permite que las diferencias se expresen sin convertirse en parálisis, y que los gobiernos puedan ser juzgados por

lo que hacen, entonces esa reforma no pertenece a un bando. Pertenece a todos.

La igualdad necesita instituciones dignas, reglas justas y una ciudadanía que no se rinda. No basta con esperar que las personas adecuadas ocupen los cargos. Ningún sistema debería depender de la virtud excepcional de quienes lo dirigen. Las buenas instituciones hacen posible gobernar con responsabilidad incluso cuando hay desacuerdo; protegen a los ciudadanos frente al abuso y obligan a quienes mandan a responder ante ellos. Y esas instituciones no se mantienen dignas por inercia. Se defienden, se revisan y se mejoran.

Tal vez alguien les diga que nada puede cambiar, que la política siempre será así, que reclamar reglas distintas es ingenuo. No acepten esa resignación como si fuera prudencia. Las democracias no se degradan de golpe: se acostumbran, poco a poco, a pedir menos de sí mismas. Y también pueden recuperarse cuando suficientes personas dejan de tratar sus defectos como inevitables.

La decisión, al final, no pertenece a una élite ni a un grupo de expertos. Les pertenece a ustedes. Léanla, discútanla, exijan garantías y voten con conciencia. No

entreguen su criterio a una consigna ni su futuro a la costumbre. La responsabilidad histórica no siempre llega con estruendo. A veces se presenta como una pregunta sencilla, ante una papeleta y una conversación pendiente: ¿qué reglas queremos dejar a quienes vienen detrás?

Que la respuesta no sea el miedo a cambiar, sino la dignidad de hacerlo bien. Que defendamos unas instituciones capaces de escuchar, decidir y rendir cuentas. Y que no dejemos de creer que la igualdad puede pasar de ser una promesa a ser una experiencia compartida.

Este libro ha sido redactado con la ayuda de herramientas de inteligencia artificial* para reflejar y dar voz a unas ideas que comparten muchos españoles.

No es un manifiesto partidista ni ideológico. Nace de la convicción de que es preciso reformar nuestro sistema para proteger el Estado de derecho y las instituciones, de modo que nunca más sean utilizadas, colonizadas o mercadeadas por ningún partido político sea del color que sea.

Victor Odåsnac

21 Noviembre 2026

odasnac.com

**Wababai para los textos y Gemini Notebook para los diagramas*