

La importancia de los resultados de las elecciones autonómicas para las organizaciones

Estrategias de Public Affairs 17+1

Elecciones, competencias autonómicas y estrategias de *Public Affairs* 17+1

1 Introducción

Los resultados de las elecciones autonómicas han confirmado un cambio en el escenario político caracterizado por la aparición de “nuevos” partidos políticos con representación en las instituciones, nuevos *stakeholders* y una máxima ancestral revisada de la política: gobernar es negociar ([ver paper sobre los resultados del 24M](#)).

Sin embargo, y más allá de los posibles pactos y la proyección de los resultados de cara a las Elecciones Generales, este informe analiza la importancia que pueden tener los resultados de las Elecciones Autonómicas en las organizaciones y sus estrategias de *Public Affairs*.

2 Los *Public Affairs* y los entornos regulados

La complejidad del entramado institucional y competencial español hacen que la proactividad en el diálogo entre los decisores políticos y las organizaciones civiles y/o empresariales sea necesaria.

La actividad y alcance de las instituciones públicas -ya sean internacionales, nacionales, autonómicas o locales- ha ido creciendo exponencialmente durante las últimas décadas y hoy en día cualquier actuación política y/o regulatoria por parte de los gobiernos o agentes político-públicos tiene un efecto directo en las organizaciones.

En este contexto, las empresas y organizaciones han ido poco a poco involucrándose proactivamente en el proceso de formulación de políticas públicas con el objetivo de influir en las mismas y crear un entorno más estable y competitivo para el desarrollo de sus actividades.

Esto explica por qué una de las primeras cosas que debe hacer un lobista cuando empieza a trabajar para una organización extranjera que quiere invertir en el país **es explicar la organización política y administrativa de España y el impacto que tiene ésta en el negocio y la futura estrategia de *Public Affairs***. Y es que, no es lo mismo iniciar una actividad en un país con una normativa común sobre una determinada materia que tener que enfrentarse a 5, 10 ó 15 regulaciones distintas o diferentes niveles de toma de decisiones.

3 Delegación de Competencias

Empecemos por el principio. España, “se organiza territorialmente en municipios, en provincias y en las Comunidades Autónomas que se constituyan (17). **Todas estas entidades gozan de autonomía para la gestión de sus respectivos intereses**” (Art. 137 de la Constitución Española).



Esto significa que los entes autonómicos tendrán o podrán tener la competencia de regular sobre determinados sectores y materias. Como consecuencia de esta descentralización del proceso de toma de decisiones, podemos asumir que a menudo existirán diferencias (no homogeneidad) entre normativas de una misma materia que hayan sido reguladas por diferentes instituciones y *stakeholders*. Y, todas ellas, deberán ser consideradas cuando elaboremos una estrategia de *Public Affairs*.

Entonces, ¿cuáles son las competencias que podrán asumir las CC. AA? Tal y como marca el Artículo 148 CE. "las Comunidades Autónomas podrán asumir competencias en las siguientes materias"¹.

- Ordenación del territorio, urbanismo y vivienda.
- Obras públicas.
- Ferrocarriles y carreteras (...) el transporte desarrollado por estos medios o por cable.
- Puertos de refugio, los puertos y aeropuertos deportivos y, en general, los que no desarrollen actividades comerciales.
- Agricultura y ganadería, de acuerdo con la ordenación general de la economía.
- Montes y aprovechamientos forestales.
- Gestión en materia de protección del medio ambiente.
- Proyectos, construcción y explotación de los aprovechamientos hidráulicos, canales y regadíos (...); las aguas minerales y termales.
- Pesca en aguas interiores, el marisqueo y la acuicultura, la caza y la pesca fluvial.
- Fomento del desarrollo económico de la Comunidad Autónoma dentro de los objetivos marcados por la política económica nacional.
- El fomento de la cultura, de la investigación y, en su caso, de la enseñanza de la lengua de la Comunidad Autónoma.
- Promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial.
- Asistencia social.
- Sanidad e higiene.

Más allá de estas competencias, en la actualidad asumidas en su mayoría por las comunidades, el mismo artículo (148 CE.) en su apartado 2 establece que **podrán ampliar sucesivamente sus competencias dentro del marco establecido en el artículo 149**", referente a las competencias exclusivas del Estado.

Además, el Artículo 147 apartado d de la CE. establece que cada CC. AA contará con su propia "norma institucional básica" o Estatuto que contendrán, entre otros, "las competencias asumidas dentro del marco establecido en la Constitución y las bases para el traspaso de los servicios correspondientes a las mismas". Cada una de las CC. AA y las 2 ciudades autónomas cuenta con su propia "norma institucional básica".

Por su parte, en el apartado 3 del Artículo 149 de la CE se establece que "las materias no atribuidas expresamente al Estado por esta Constitución podrán corresponder a las Comunidades Autónomas, en virtud de sus respectivos Estatutos. La competencia sobre las materias que no se hayan asumido por los Estatutos de Autonomía corresponderá al Estado, cuyas normas prevalecerán, en caso de conflicto, sobre las de las Comunidades Autónomas en todo lo que no esté atribuido a la exclusiva competencia de éstas (...)".

¹ Se ha hecho una selección de materias. Para ver todas las materias marcadas por la Constitución, ver el Artículo 148 CE.



Y el artículo 150 de la CE establece que:

1. Las Cortes Generales, en materias de competencia estatal, podrán atribuir a todas o a alguna de las Comunidades Autónomas la facultad de dictar, para sí mismas, normas legislativas en el marco de los principios, bases y directrices fijados por una ley estatal. Sin perjuicio de la competencia de los Tribunales, en cada ley marco se establecerá la modalidad del control de las Cortes Generales sobre estas normas legislativas de las Comunidades Autónomas.
2. El Estado podrá transferir o delegar en las Comunidades Autónomas, mediante ley orgánica, facultades correspondientes a materia de titularidad estatal que por su propia naturaleza sean susceptibles de transferencia o delegación. La ley preverá en cada caso la correspondiente transferencia de medios financieros, así como las formas de control que se reserve el Estado.

Por si todo esto no fuera confuso, no podemos dejar a un lado los traspasos de funciones y servicios como los "[procesos complementarios para el pleno ejercicio de las competencias de las que cada CCAA es titular por haberlas asumido en su respectivo Estatuto de Autonomía](#)".

4 Más competencias autonómicas y recursos de las CC. AA

Aparte de las competencias cedidas mencionadas anteriormente y de las diferentes atribuciones competenciales que se puedan desarrollar en línea con los diferentes artículos de la CE., las Asambleas de las Comunidades Autónomas podrán "solicitar del Gobierno la adopción de un proyecto de ley o remitir a la Mesa del Congreso una proposición de ley" (Artículo 87 CE). Por tanto, también tienen **iniciativa legislativa**.

Asimismo, el Artículo 133.2 CE les da la potestad de "establecer y exigir tributos, de acuerdo con la Constitución y las leyes". En línea con esto no tenemos que olvidar el Artículo 157 de la CE, establece que las CC. AA cuentan con los siguientes **recursos**:

- Impuestos cedidos total o parcialmente por el Estado.
- Recargos sobre impuestos estatales y otras participaciones en los ingresos del Estado.
- Sus propios impuestos, tasas y contribuciones especiales.
- Transferencias de un Fondo de Compensación interterritorial y otras asignaciones con cargo a los Presupuestos Generales del Estado.
- Rendimientos procedentes de su patrimonio e ingresos de derecho privado.
- El producto de las operaciones de crédito.

En materia **presupuestaria**, cada Comunidad Autónoma aprueba sus respectivos Presupuestos Generales. En este sentido, vale la pena destacar el proyecto de la Fundación Civio <http://dondevanmisimpuestos.es/>, que ha desarrollado [un apartado con la distribución del gasto regional por materias](#) o el [Resumen Ejecutivo del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas de los Presupuestos Autonómicos para 2015](#), cuyo objetivo es analizar los presupuestos aprobados por las CC. AA vigentes en 2015. Ambos ejemplos muestran cuáles son las prioridades de gasto de los **Presupuestos Autonómicos**.



Por último, no podemos olvidar los **Fondos Estructurales y de Inversión Europeos**² (Fondos EIE) programados para el período 2014-2020 para las cuales las CC. AA (y las ciudades autónomas) han presentado y están empezando a implementar 19 Programas Regionales dotados de más de €30.000 millones.

La puesta en marcha de estos programas ha estado supeditada al cumplimiento de 11 objetivos temáticos que, una vez más, dejan entrever el impacto que pueden tener las actuaciones de las CC. AA en las organizaciones:

1. Potenciar la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación.
2. Mejorar el uso y la calidad de las tecnologías de la información y de las comunicaciones y el acceso a las mismas.
3. Mejorar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas.
4. Favorecer el paso a una economía baja en carbono en todos los sectores.
5. Promover la adaptación al cambio climático y la prevención y gestión de riesgos.
6. Proteger el medio ambiente y promover la eficiencia de los recursos.
7. Promover el transporte sostenible y eliminar los estrangulamientos en las infraestructuras de red fundamentales.
8. Promover el empleo y favorecer la movilidad laboral.
9. Promover la inclusión social y luchar contra la pobreza.
10. Invertir en la educación, el desarrollo de las capacidades y el aprendizaje permanente.
11. Mejorar la capacidad institucional y la eficiencia de la administración pública.

De estos últimos puntos se desprenden varias conclusiones que, aunque puedan parecer redundantes, es importante recalcar: los Gobiernos Autonómicos como tal cuentan con recursos propios para activar políticas públicas de gasto, tienen capacidad de crear sus propios impuestos, respetando siempre las limitaciones que establece la legislación, como el principio de doble imposición o la reserva de ley y sus Asambleas tienen iniciativa legislativa. Todas ellas tienen un impacto o pueden tener un impacto en las organizaciones.

5 Coordinación y Cooperación

A pesar de la complejidad del sistema, la cooperación entre el Estado y las CC. AA debe prevalecer. Esa cooperación depende, en parte, de la Dirección General de Coordinación de Competencias con las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales cuyas competencias incluyen “las relaciones de colaboración, cooperación y coordinación entre Administración Públicas, los conflictos de competencias, requerimientos y recursos de inconstitucionalidad, la participación en la gestión y /o tramitación de asuntos de naturaleza básicamente económica relacionados con las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales y la Asistencia técnica, asesoramiento y gestión de otros asuntos relacionados con las Entidades Locales”, entre otras.

² Para más información ver los Political Intelligence:

- [Fondos Comunitarios 2014-2020 \(I\): Hacia una Europa más competitiva, sostenible e innovadora](#)
- [Fondos Comunitarios 2014-2020 \(II\): una oportunidad para la expansión y renovación de las empresas españolas](#)



Asimismo, existen diversos foros constituidos cuyo objetivo no es otro que dotar de coherencia y eficiencia al funcionamiento del sistema. Como explica la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas, este sistema se ha ido desarrollando y consolidando de forma paulatina y teniendo presente la práctica y la experiencia. Formalmente puede revestir dos formas o posibilidades:

- la cooperación multilateral o sectorial, en la que participan el Estado y todas las Comunidades Autónomas de forma conjunta;
- la cooperación bilateral, en la que participan el Estado y una única Comunidad Autónoma. En este sistema tienen un papel central la Conferencia de Presidentes y las Conferencias Sectoriales³.

Finalmente, también se han hecho muchos esfuerzos para simplificar el entramado competencial. En este sentido, la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas determina que "existen cuatro tipos de materias sobre las que recaen otras tantas formas de ejercer la competencia"⁴:

1. Las que corresponden en exclusiva al Estado.
2. Aquellas en las que el Estado legisla y las Comunidades Autónomas ejecutan esta legislación.
3. Las que corresponde al Estado aprobar la legislación básica, mientras que su desarrollo legislativo y ejecución corresponde a las Comunidades Autónomas.
4. Y las competencias exclusivas de las Comunidades.

Otra medida que se ha llevado a cabo para explicar mejor la distribución de competencias ha sido la puesta en marcha, por parte del Ministerio de Hacienda de las Administraciones Públicas, de una web en la que los usuarios pueden encontrar (aunque no siempre de forma actualizada) las competencias que tiene cada CC. AA por cada una de las materias existentes.

Gráfico⁵: competencias en materia de Promoción y ordenación del turismo.

16. COMPETENCIAS

16.26. TURISMO

Promoción y ordenación del turismo.

Ver principios rectores en Derechos Fundamentales

PAÍS VASCO	CATALUÑA	GALICIA	ANDALUCÍA	P. ASTURIAS	CANTABRIA	LA RIOJA	R. MURCIA	C. VALENCIANA
<p>Artículo 10. La Comunidad Autónoma del País Vasco tiene competencia exclusiva en las siguientes materias:</p> <p>26. Turismo y deporte, ocio y esparcimiento.</p>	<p>Artículo 171. Turismo. Corresponde a la Generalitat la competencia exclusiva en materia de turismo, que incluye en todo caso:</p> <p>a) La ordenación y planificación del sector turístico.</p> <p>b) La promoción del turismo que incluye la suscripción de acuerdos con entes extranjeros y la creación de oficinas en el extranjero.</p> <p>c) La regulación y la clasificación de las empresas y establecimientos turísticos y la presión de la red de establecimientos turísticos de titularidad de la Generalitat.</p> <p>Con el fin de facilitar la coordinación entre estos y los establecimientos de la red del Parlamento del Estado que se sitúan en Cataluña, la Generalitat participará, en los términos que establezca la legislación estatal, en los órganos de administración del Parlamento de Turismo de España.</p> <p>d) La regulación de los derechos y deberes específicos de los usuarios y prestadores de servicios turísticos y de los medios alternativos de resolución de conflictos.</p> <p>e) Las enseñanzas y la formación sobre turismo que no den derecho a la obtención de un título oficial.</p> <p>f) La fijación de los criterios, la regulación de las condiciones y la ejecución y el control de las líneas públicas de ayuda y promoción del turismo.</p>	<p>Artículo 27. En el marco del presente Estatuto corresponde a la Comunidad Autónoma gallega la competencia exclusiva de las siguientes materias:</p> <p>Vienturo. La promoción y la ordenación del turismo dentro de la Comunidad.</p>	<p>Artículo 71. Turismo. Corresponde a la Comunidad Autónoma la competencia exclusiva en las materias que a continuación se señalan:</p> <p>27. Turismo.</p>	<p>Artículo 18. Uno. El Principado de Asturias tiene la competencia exclusiva en las materias que a continuación se señalan:</p> <p>27. Turismo.</p>	<p>Artículo 24. La Comunidad Autónoma de Cantabria tiene competencia exclusiva en las materias que a continuación se señalan, que serán ejercidas en los términos dispuestos en la Constitución:</p> <p>26. Turismo.</p>	<p>Artículo 8. Uno. Corresponde a la Comunidad Autónoma de La Rioja la competencia exclusiva en las siguientes materias:</p> <p>8. La promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial.</p>	<p>Artículo 16. Uno. Corresponde a la Comunidad Autónoma de Murcia la competencia exclusiva en las siguientes materias:</p> <p>16. Promoción, fomento y ordenación del turismo en su ámbito territorial.</p>	<p>Artículo 48. 1. La Generalitat tiene competencia exclusiva sobre las siguientes materias:</p> <p>17º Turismo.</p>
<p>Artículo 10. Competencias exclusivas. En el ámbito de las competencias exclusivas, la Comunidad Autónoma de Aragón ejerce la potestad legislativa, la potestad ejecutiva, la función ejecutiva y el establecimiento de políticas públicas, exceptando lo dispuesto en los artículos 140 y 145.1 de la Constitución. Corresponde a la Comunidad Autónoma la competencia exclusiva en las siguientes materias:</p> <p>21º Turismo, que comprende la ordenación y promoción del sector, su fomento, la regulación y la clasificación de las empresas y establecimientos turísticos, así como la coordinación con los órganos de administración de Turismo de España en los términos que establezca la legislación estatal.</p>	<p>Artículo 21. 1. La Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha asume las siguientes competencias exclusivas:</p> <p>18. Promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial.</p>	<p>Artículo 30. La Comunidad Autónoma de Canarias, de acuerdo con las normas del presente Estatuto, tiene competencia exclusiva en las siguientes materias:</p> <p>Vienturo. Turismo.</p>	<p>Artículo 44. Navarra tiene competencia exclusiva sobre las siguientes materias:</p> <p>Trece. Promoción y ordenación del turismo.</p>	<p>Artículo 9. Competencias exclusivas. 1. La Comunidad Autónoma de Extremadura tiene competencia exclusiva sobre las siguientes materias:</p> <p>75. Turismo. Ordenación, planificación, información y promoción interior y exterior.</p> <p>76. Turismo. Regulación de los derechos y obligaciones de los usuarios y de los prestadores de servicios turísticos. Regulación y clasificación de las empresas y establecimientos turísticos y hosteleros.</p>	<p>Artículo 30. Competencias exclusivas. La Comunidad Autónoma tiene la competencia exclusiva en las siguientes materias, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 145.1 de la Constitución:</p> <p>11. Turismo. Ordenación y planificación del sector turístico. Promoción turística. Información turística. Oficinas de promoción turística en el exterior. Regulación y clasificación de las empresas y de los establecimientos turísticos. Regulación de las líneas públicas propias de apoyo y promoción del turismo.</p>	<p>Artículo 26. 1. La Comunidad de Madrid, en los términos establecidos en el presente Estatuto, tiene competencia exclusiva en las siguientes materias:</p> <p>24. Promoción del turismo y su ordenación.</p> <p>2.17 Promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial.</p>	<p>Artículo 76. Competencias exclusivas. 1. La Comunidad de Castilla y León tiene competencia exclusiva en las siguientes materias:</p> <p>24. Promoción del turismo y su ordenación en el ámbito de la Comunidad.</p>	

³ http://www.seap.minhap.gob.es/es/areas/politica_autonomica.html

⁴ http://www.seap.minhap.gob.es/es/areas/politica_autonomica.html

⁵ http://www.seap.minhap.gob.es/dms/es/areas/politica_autonomica/Estatutos_Autonomia/estatutos_materias/parrafo016/16-Competencias-nuevo-08.pdf



6 Estrategias de *Public Affairs* 17+1

El resumen de lo que se ha señalado anteriormente confirma que el entramado administrativo en España es complejo y que existe una descentralización de competencias importante y a veces confusa que obliga a las organizaciones a entenderlo y adaptarse a él para desarrollar sus operaciones en España.

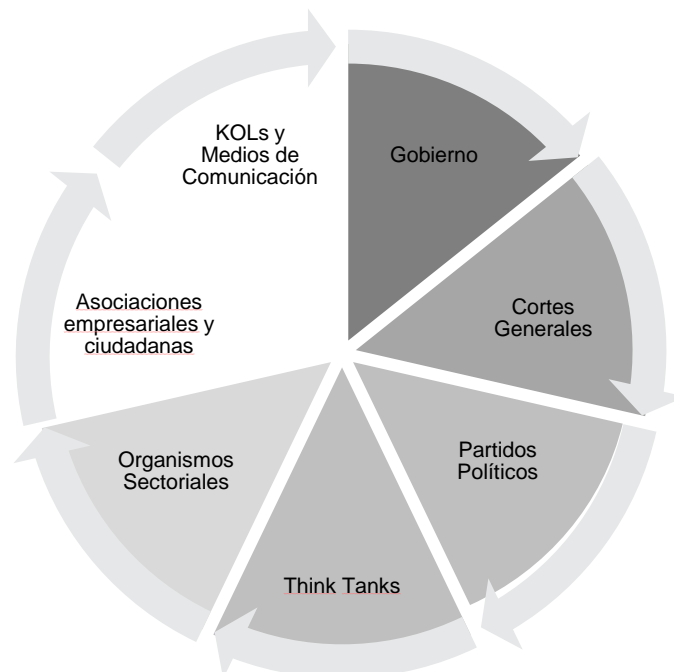
En este marco, las empresas y organizaciones que quieran contar con un entorno más estable y competitivo para el desarrollo de sus actividades deberán involucrarse proactivamente en el proceso de formulación de políticas públicas a nivel estatal y a nivel autonómico en función de la presencia y actividad desempeñada.

Para ello, deberán implementar estrategias de *Public Affairs* comúnmente denominadas 17+1:

17 CC.AA⁶ + 1 Gobierno Estatal

Las estrategias 17+1 introducen, de cierta manera, la variable de la multiplicación o la escalabilidad. Esto quiere decir que probablemente deberán desarrollar estrategias considerando los distintos grupos de *stakeholders* en ambos niveles: estatal y autonómico.

X17+1



⁶ El número varía en función de número de Regiones en la que esté presente la organización



Todo ello deberá ser diseñado y ejecutado de manera paralela pero coordinada, asumiendo las diferentes sensibilidades y realidades geográficas, de poder, etc. que afectan a cada uno de los entornos. Esto implicará tener la capacidad de, entre otros:

- Diseñar, implementar y coordinar estrategias 17+1
- Monitorizar y recoger inteligencia sobre los acontecimientos políticos y regulatorios a nivel estatal y regional
- Tener la capacidad de crear oportunidades de interlocución con los *stakeholders* políticos, técnicos y *KOLs*.
- Adaptar los mensajes a nuestro *stakeholder* en función de su orientación ideológica y situación política específica.

El nuevo contexto dibuja un escenario nuevo con 13 nuevos Gobiernos Autonómicos (muchos de ellos de diferente "color" al partido de Gobierno estatal) que nombrarán, previsiblemente, nuevos Consejeros y Directores Generales que tendrán nuevas prioridades en materia de regulación y políticas públicas.

¿Están las organizaciones preparadas para hacer frente a este nuevo escenario?