

EL JUEGO DE LA CULPA.

Manipulación, burocracia
y autoconservación en el Estado

EL JUEGO DE LA CULPA.

Manipulación, burocracia
y autoconservación en el Estado

Christopher Hood

Traducción de José Antonio Olmeda Gómez

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

MADRID, 2014

Colección: MONOGRAFÍAS

FICHA CATALOGRÁFICA DEL CENTRO
DE PUBLICACIONES DEL INAP

HOOD, Christopher (1947-)

[The blame game. Español]

El juego de la culpa : manipulación, burocracia y autoconservación en el Estado / Christopher Hood ; traducción de José Antonio Olmeda Gómez. – 1ª ed. – Madrid : Instituto Nacional de Administración Pública, 2014. – 248 p. ; 24 cm. – (Monografías)

Traducción de: The blame game : spin, bureaucracy, and self-preservation in government. – Bibliografía: p. 231-248

ISBN 978-84-7351-430-9. – NIPO 635-14-064-X

1. Rendición de cuentas en la administración pública. 2. Responsabilidad del gobierno. I. Olmeda Gómez, José Antonio, trad. II. Instituto Nacional de Administración Pública (España). III. Título. IV. Serie

35.076

342.6

Primera edición: diciembre, 2014

The blame game: spin, bureaucracy, and self-preservation in government

© 2011 by Princeton University Press

Catálogo general de publicaciones oficiales:

<http://publicacionesoficiales.boe.es>

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. del Código Penal).

Edita:

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

www.inap.es

ISBN: 978-84-7351-430-9 (formato papel)

NIPO: 635-14-064-X (formato papel)

Depósito Legal: M 29270-2014

Preimpresión: Composiciones RALI, S.A.

Impresión: Ulzama

En esta publicación se ha utilizado papel reciclado libre de cloro de acuerdo con los criterios medioambientales de la contratación pública.

ÍNDICE

Lista de ilustraciones	11
Prefacio	13

PRIMERA PARTE

CULPA, CRÉDITO Y CONFIANZA EN EL PODER EJECUTIVO

Capítulo 1. La reivindicación del crédito, la evasión de la culpa y el sesgo de la negatividad	19
1. Las actitudes llamativas y el rendimiento observado: tres rompecabezas sobre la gobernación moderna	19
2. ¿Una pieza clave del rompecabezas? La lógica del mundo de la culpabilización	21
3. La reivindicación del crédito en oposición a la evasión de la culpa: el sesgo de la negatividad.	26
4. La evasión de la culpa como arte y ciencia	33
5. Tres estrategias para evitar la culpa	35
6. El desarrollo del análisis	41
Capítulo 2. Los actores en el juego de la culpa: dentro del mundo de la evasión de la culpa	45
1. Introducción: cuatro mundos de evasión de la culpa	45
2. Los líderes mundiales: la cumbre de la evasión de la culpa	47
3. El mundo de la primera línea: la vista desde la calle	52
4. Entre la espada y la pared: el centro contra ambos extremos	58
5. Todos los demás.	62
6. Conclusión	65

SEGUNDA PARTE

LA EVASIÓN DE LA CULPA: TRES ESTRATEGIAS BÁSICAS

Capítulo 3. Las estrategias de presentación: ganar la discusión, trazar una línea, cambiar de tema y mantener un perfil bajo.	71
1. Presentación, presentación, presentación	71
2. Tipos de estrategias de presentación	74
3. Ganar la discusión	74
4. Trazar una línea: el momento de la confesión	79
5. Cambio de tema: entierro de las malas noticias y desplazamiento de la agenda	82
6. Mantener un perfil bajo: secreto, quedarse escondido, trabajo entre bastidores y eliminar al mensajero	84
7. El alcance y los límites del enfoque de presentación para la evasión de la culpa	89
Capítulo 4. Estrategias de actuación: ¿dirigir o delegar, elegir o heredar?	95
1. La evasión de la culpa mediante las estrategias de actuación: una lógica del diseño organizativo	95
2. Tipos de estrategias de actuación.	97
3. Delegación: ¿la clave para la evasión de la culpa?	98
4. Enfoques de desplazamiento del objetivo	108
5. Estructuras de asociación: la evasión de la culpa mediante la responsabilidad compartida y la complejidad organizativa	110
6. Gobierno por el mercado: la evasión de la culpa mediante fuerzas impersonales	113
7. El alcance y los límites del enfoque de actuación para la evasión de la culpa	115
Capítulo 5. Estrategias de política pública u operacionales.	121
1. «Si no puedes ser bueno, ten cuidado»	121
2. Algunas variedades de la estrategia de política pública y operacional	123
3. Protocolización: jugar según las reglas	124
4. Gregarismo: la seguridad en el número	128
5. Individualización: culpe al operador, al usuario, o a la víctima . .	132
6. Abstinencia: simplemente diga no.	134

7. El alcance y los límites de las estrategias de política pública para evitar la culpa.	138
7.1. Hagas lo que hagas tendrás problemas: cuando la culpa por acción iguala a la culpa por omisión.	141
7.2. Cuando las estrategias de política pública tienen efectos colaterales no deseados u opuestos.	143
7.3. Cuando las cosas se ponen tan mal que la medicina defensiva se convierte en conducción defensiva.	144
Capítulo 6. La dinámica institucional del mundo de la culpa: ¿una nueva era del teflón?	147
1. Introducción: ¿flechas o círculos?	147
2. Desarrollos de presentación: ¿dominar el universo de los medios o correr para mantener el ritmo?	149
3. Desarrollos de la actuación y la delegación: ¿crecimiento, disminución o permanencia?	153
4. Desarrollos de política pública: ¿hacia una actitud hiperdefensiva?	161
5. Una perspectiva global.	167

TERCERA PARTE

LA VIDA EN UN MUNDO DE EVASIÓN DE LA CULPA

Capítulo 7. La mezcla y la combinación de las estrategias de evasión de la culpa	173
1. Introducción: el problema de la secuenciación y la combinación.	173
2. La vinculación de las estrategias de presentación, actuación y política pública: el enfoque conjunto de la evasión de la culpa.	176
2.1. A mayor percepción de intensidad de la culpa, más probabilidad de añadir estrategias de evasión de la culpa.	176
2.2. Mixturas de evasión de la culpa que reflejan <i>ethos</i> y cultura	181
2.3. Algunos ingredientes para disipar la culpa no funcionan juntos.	185
3. La combinación de estrategias de evasión de culpa a lo largo del tiempo: la búsqueda de esa gabardina perfecta de teflón.	186
3.1. Las estrategias de presentación son más fáciles de usar en el fragor de la batalla que las estrategias de actuación y de política pública.	187
3.2. Cualquier puerto en una tormenta, pero el cambio de rumbo puede ser costoso.	190
3.3. Quienes estén bajo el fuego en una crisis de culpa responderán corrientemente en una secuencia.	192
4. Conclusión	196

Capítulo 8. Democracia, buen gobierno y prevención de culpa.	199
1. <i>Ritornello</i> : la comprensión de la ingeniería y la arquitectura de la evasión de la culpa.	199
2. Las estrategias de evasión de la culpa: ¿cada vez mejor tecnología de teflón o triunfo de la esperanza sobre la experiencia?	201
3. Tanto si funciona como si no, ¿puede la búsqueda de la evasión de culpa tener efectos positivos?	205
3.1. Efectos potencialmente positivos de las estrategias de presentación	207
3.2. Efectos potencialmente positivos de las estrategias de actuación	208
3.3. Efectos potencialmente positivos de las estrategias operacionales y de política pública	210
4. El lado negativo de la evasión de la culpa	211
4.1. Efectos negativos potenciales de las estrategias de presentación	212
4.2. Efectos negativos potenciales de las estrategias de actuación	213
4.3. Efectos negativos potenciales de las estrategias de política pública y operacionales	215
4.4. Una perspectiva global	217
5. Así que ¿dónde reside el equilibrio? Evasión de la culpa buena y mala	218
6. ¿Remedios para el tipo equivocado de evasión de la culpa?	220
Capítulo 9. La última palabra.	225
Bibliografía	231