

En un mundo global, administración, tercer sector y empresa deben actuar coordinados

José Ramón Pin Arboledas, profesor del IESE y autor del libro «El trébol de las cuatro hojas», da las claves de la buena gobernanza pública.

Publicado en ABC- Economía. 16 de abril de 2017

En su nuevo libro, el profesor Pin recoge su experiencia al frente de la «Cátedra José Felipe Bertrán de Gobierno y Liderazgo en la Administración Pública» y como director académico del «Centro de Liderazgo Público» del IESE para desvelar las claves que deben regir una buena gobernanza pública y guiar un genuino liderazgo ético.



— ¿Cuáles son las cualidades básicas que definen a un buen gobernante?

La primera es la capacidad de tener una visión que atraiga al futuro a las personas, que les ilusione. La segunda es ser capaz de transmitirla. Y la tercera es hacer todo esto respondiendo a un carácter ético, sin dejarse llevar por las tentaciones. No sólo económicas, también muchas veces de poder.

—A menudo se ha presentado al sector público y al privado como mundos paralelos. ¿Es posible una buena gobernanza pública planificada al margen de empresas e instituciones?

—Competimos en un mundo global, y lo hacen no solo las empresas, sino el conjunto que forman en un territorio empresas, administraciones públicas y el tercer sector. Si no actúan coordinadas, no compiten en igualdad de condiciones con otros territorios. Es la combinación de estos tres elementos lo que hace subir el nivel y la calidad de vida, que al fin y al cabo es lo que debe buscar la gobernanza pública.

—La presión fiscal parece aumentar sobre las empresas. ¿No se corre el riesgo de mermar su competitividad?

—Habría que reducir la carga impositiva en los orígenes de la producción y la riqueza, que son las empresas y los ciudadanos. Y aumentarla en el destino, que es el IVA. Si queremos competir en ese mundo global, no tenemos más remedio que ir a este tipo de modelos impositivos. Los ingresos son una de las necesidades de cualquier sector público, pero hay que equilibrarlos desde distintas fuentes. Una de ellas son los beneficios de las empresas, pero no se debe disuadir la inversión ni reducir la competitividad.

— ¿Es posible romper el círculo vicioso de gasto, crecimiento del déficit y engordamiento de la deuda pública?

—Sí, de hecho hubo en España una época en que los Presupuestos del Estado tenían superávit.... Pero la mentalidad de algunos políticos es la de aumentar impuestos para reducir el déficit. Con eso se reduce la capacidad del sector privado para crear riqueza y entonces se vuelven a aumentar los impuestos... La clave no es subir impuestos, sino aplicar políticas que permitan que la economía en su totalidad crezca. Porque si aumenta el PIB, se pueden lograr más ingresos incluso bajando impuestos.

—No dotar de reglas claras al desarrollo de la actividad económica no ayuda demasiado en ese objetivo...

—La falta de seguridad jurídica es uno de los problemas fundamentales que tiene cualquier país. De hecho, el problema más importante en los países subdesarrollados es institucional: las instituciones no crean la seguridad jurídica adecuada para el desarrollo de la economía. Los cambios continuos acaban destrozando la confianza.

— ¿Habría que avanzar en España hacia la unidad de mercado?

—Todo tiene ventajas e inconvenientes. La descentralización política ha estabilizado el país políticamente, al menos hasta ahora. Pero jugar con reglas distintas en dos territorios es malo, y es una situación que debería corregirse. A lo mejor la centralización anterior era excesiva y también lo es ahora la descentralización. Como dice el refrán, en el término medio está la virtud.

— ¿Siguen pensando los gestores que la maquinaria pública solo funciona aumentando su volumen?

—Los servicios públicos tienen un problema curioso: la ineficiencia lleva a su crecimiento. Y a veces no es cuestión de tener mucho más funcionarios, pero sí más cualificados y mejor pagados.

— ¿La gestión privada de los servicios públicos es aún un tabú en España?

—Hay un error de concepción de los gestores. Una cosa es el servicio público y otra la gestión pública. Todos sabemos que determinados servicios públicos son más baratos si los gestiona el sector privado. Lo único que hay que hacer es tener un sistema de control adecuado para que esa gestión sea eficiente y honesta. Pero lo más importante es la selección del gestor, de los empleados públicos. Sobre todo de los directivos. La función directiva en el sector público es importantísima.

— ¿Y cómo se puede motivar a un alto funcionario cuando su carrera se alarga y no encuentra nuevos estímulos?

—Lo más importante es establecer sistemas de retribución razonables. Lo que no vale es que una persona con montones de responsabilidades tenga una retribución ridícula en relación con el sector privado. La diferencia no puede ser abismal. La motivación de un funcionario también va unida a su sentido de servicio público, tiene que existir una vocación. Después hay que procurar que desarrolle distintas habilidades para poder conformar una carrera profesional ilusionante.

—La corrupción es una de las grandes preocupaciones de los españoles. ¿Cómo se puede combatir?

—Lo primero es crear controles, pero no es suficiente. En España todo el mundo sabe que hay un refrán que es «hecha la ley, hecha la trampa». No es difícil dar la vuelta a los sistemas de control por muy bien hechos que estén. Por eso lo más importante es la selección y el seguimiento de la naturaleza ética de los que están al frente de la administración. Y hay que lograr un equilibrio de poderes. Si un organismo tiene demasiado, acaba por corromperse.

—Pero la crisis dejó una herencia de desconfianza y desafecto hacia la clase política que será difícil de restañar...

—La desconfianza creció porque se incumplieron las expectativas. Probablemente mejorará si la economía sigue remontando, pero hay algo a los que los políticos no pueden renunciar: sin ilusión de futuro los ciudadanos nunca confiarán en ellos. No basta con decir que un político no es corrupto, faltaría más, el votante necesita además que tenga un proyecto de país que ilusione.

—Siempre se habla del aislamiento del líder, de que no se escucha la calle...

—Saber escuchar no es sólo utilizar las redes; es descubrir la intención de la gente para poder ofrecer no aquello que quieren, sino lo que necesitan, que hay una diferencia. Un líder no solo debe responder a las encuestas, tiene que atender las necesidades reales de la gente y convencerla de que las tiene.