

La reforma del sector público forma parte del pentágono de ajustes estructurales pendientes cuyo decurso marcará nuestro futuro.

La Administración, de mano en mano



Francisco Longo

Con mucho menos de lo que se está escribiendo sobre la crisis de gobierno, hay material para una interesante serie de TV de varias temporadas. Eso sí, la repercusión de los cambios sobre las políticas de la Administración Pública no daría, a juzgar por su escaso impacto en los medios, más que para una mención de pasada en algún capítulo. Nunca ha sido éste un tema que goce de mucha presencia en titulares, telediarios y tertulias.

Y, sin embargo, el asunto merece algún comentario. Sólo seis meses después de asumir el cargo, el ministro Miquel Iceta, titular de este área, pasa a ocuparse de la cartera de Cultura y Deporte, y la materia (gobernanza, administración pública y función pública, según la curiosa y algo enrevesada descripción del BOE) sale de un menguado departamento de Política Territorial y viaja también, pero al Ministerio de Hacienda, donde una Secretaría de Estado se hará cargo de dirigirla. No se conoce explicación o motivación alguna de estos cambios, ni se sabe nada, por el momento, del destino que espera a la agenda de reformas iniciada por el efímero ministro.

No me cuento entre quienes creen que la adscripción a Hacienda de las políticas sobre el sector público es necesariamente un error. De entrada, porque el diseño institucional suele moverse en un terreno contingente: no hay recetas que nos digan cuál es la mejor ubicación de una materia en la estructura de un gobierno, sin considerar los diversos factores en presencia en cada caso. Y porque, además, la evidencia comparada muestra que no hay lecciones concluyentes sobre cuál es el hábitat

institucional más adecuado para estas políticas.

Ciertamente, como observan los críticos, los ministerios responsables de las finanzas públicas suelen contemplar la realidad desde el ángulo de la disciplina fiscal, y esta mirada puede quedarse corta para abordar de una manera amplia e integral los problemas y el devenir de las administraciones públicas, que, como escribe el profesor Jiménez Asensio, no se pueden ver sólo con los lentes de la gestión financiera. Sin embargo, el análisis comparado nos revela que las reformas más profundas y ambiciosas de la Administración se han producido en países donde el impulso y la dirección de los cambios estuvieron a cargo de sus burocracias fiscales. La explicación es doble. Por una parte, la lucha contra el déficit y la mejora de calidad del gasto público han sido, en sí mismos, poderosos motores de transformación, útiles para imponerse, en la agenda de los gobiernos, a las resistencias al cambio de los muchos defensores del *statu quo*. Por otra, los ministerios responsables de la gestión presupuestaria han gozado del poder y los recursos de los que otros departamentos carecen.

La ambición del reformador

Pero la mera ubicación en Hacienda dista mucho de garantizar las reformas. Para que se produzcan, es necesario que las pilote un cierto tipo de responsables fiscales visionarios, para quienes instalar en el sistema nuevas capacidades a medio plazo es más importante que cuadrar cuentas a corto. Más preocupados por introducir en las organizaciones públicas incentivos estructurales a la eficiencia que por lograr ésta con meros recortes de gasto. Dispuestos a invertir recursos en mejorar la calidad del *management*, y a articular nuevos mecanismos de control presupuestario y evaluación, compatibles con



La gestión del Covid y de los fondos europeos revelan que necesitamos otra Administración

La burocracia fiscal tiende a las estrategias de control y recorte que bloquean las reformas

la gestión descentralizada inherente a los complejos sistemas públicos modernos. Capaces, en definitiva, de sustituir el credo del interventor por la ambición del reformador.

El problema es que estos perfiles suelen ser un bien escaso en las administraciones. Y a falta de innovadores con poder político, la burocracia fiscal tiende a adoptar estrategias de control y recorte que bloquean las reformas o se convierten, en el mejor de los casos, en pan para hoy y hambre para mañana. Así sucedió, sin ir más lejos, en la anterior etapa en que las políticas de la Administración se alojaron en Hacienda. Bajo la lupa de Cristóbal Montoro, todo se focalizó en eliminar, ¿recuerdan? “solapamientos y duplicidades”. Su visión del sector público fue lograr menos de lo mismo. Reducir tamaño sin cambiar las dinámicas de fondo.

La historia está siempre por escri-

birse. La reforma de nuestro sector público sigue formando parte, junto a la fiscalidad, la educación, las pensiones y el empleo, de ese pentágono de reformas estructurales pendientes cuyo decurso marcará nuestro futuro. Tanto la gestión de la pandemia como los desafíos que implica la gestión de los fondos europeos revelan la brecha entre la Administración que tenemos y la que necesitamos. Los antecedentes no invitan al optimismo. Tampoco lo hace el olvido, en las explicaciones sobre la reciente crisis de gobierno, de toda referencia al tema. Los modos con que la cuestión se ha liquidado inducen a pensar que la de la Administración sigue siendo una carpeta que va de mano en mano, sin que, como en la copla, nadie parezca demasiado decidido a quedársela.

EsadeGov, Centro de Gobernanza Pública de Esade

Expansión

DIRECTORA ANA I. PEREDA

DIRECTORES ADJUNTOS: Manuel del Pozo, Iñaki Garay

Subdirector: Pedro Biurrún. **Desarrollo digital:** Amparo Polo. **Corresponsal económico:** Roberto Casado. **Redactores jefes:** Mayte A. Ayuso, Juan José Garrido, Tino Fernández, Javier Montalvo, Emelia Viaña, Clara Ruiz de Gauna, Estela S. Mazo, José Orihuel (Cataluña) y Miguel Ángel Patiño (Londres)

Empresas Iñaki de las Heras / Finanzas/Mercados Laura García / Economía Juan José Marcos / Jurídico Sergio Saiz / Opinión Ricardo T. Lucas / Directivos Nerea Serrano Bruselas Francisco Rodríguez Checa / Comunidad Valenciana Julia Brines Cataluña Artur Zanón / Diseño César Galera / Edición Elena Secanella

Director de Negocio: Luis Fontán



EDITORA

Unidad Editorial Información Económica, S.L.U.
Avenida de San Luis 25 de Madrid (28033)
Teléfono de contacto: 91 443 50 00

ADMINISTRADORES

Stefania Bedogni
Nicola Speroni

COMERCIALIZACIÓN DE PUBLICIDAD

Unidad Editorial, S.A.

DIRECTOR GENERAL DE PUBLICIDAD

Jesús Zaballa González

IMPRIME: BERMONT IMPRESIÓN, S.L. Tel. 91 670 71 50. Fax 91 327 18 93.

DIFUSIÓN CONTROLADA POR



Depósito Legal M-15572-1986 ISSN 1576-3323

Madrid 2021. ©Todos los derechos reservados. Precio: 2€. Sábados 2,50€