

UNA AGENDA DE GESTIÓ PÚBLICA PER ENFRONTAR LA CRISI

Francisco Longo

EL SIGNIFICAT DE LA CRISI

- La fi de festa (“the party is over”)
- El canvi de cicle. Les hipòtesis sobre la recuperació: en V, en U, en L?
- El punt d’inflexió

EL SIGNIFICAT DE LA CRISI

- El model d'estat de benestar que caracteritza a Europa enfronta una crisi de sostenibilitat
- Opcions: canviar de model o canviar el model
- Fer el model sostenible obliga a:
 - a) re-dimensionar els costos
 - b) revisar els esquemes de distribució
 - c) re-considerar els mecanismes de finançament, i
 - d) re-formular els patrons de governança i gestió pública subjacents.
- Un escenari desafiant

LA CRISI COM A PUNT D'INFLEXIÓ

D'ON VENIM. LA BOMBOLLA DELS SERVEIS PÚBLICS

- 1) expansió de la intervenció i la despesa pública
- 2) pèrdua de focus: barreja de serveis de prioritat molt diversa
- 3) polítiques i serveis íntegrament finançats pels pressupostos; universalització i gratuïtat com a lògiques de distribució
- 4) interiorització d'aquest model pels ciutadans: agenda com agregació de demandes
- 5) despreocupació per l'eficiència

LA CRISI COM A PUNT D'INFLEXIÓ

CAP ON ANEM.

- polítiques públiques orientades a incrementar la responsabilització dels ciutadans
- distribució més segmentada
- increment de l'ús de forces de mercat en la provisió de serveis públics
- desenvolupament de la col.laboració públic-privat
- canvi de pes dels rols de l'estat: més promoció, regulació i associació; menys producció directa

L'ESCENARI A MIG TERMINI (1)

- a) Baixos índex de creixement del PIB. Reducció contundent y sostinguda dels ingressos tributaris
- b) Limitacions econòmiques i polítiques al creixement de la pressió fiscal
- c) Forta penalització del déficit de les AAPP, per mantenir la solvència del país en els mercats internacionals de capitals. Polítiques dures de consolidació fiscal
- d) Prohibició, o fortes limitacions, a l'endeutament dels governs

L'ESCENARI A MIG TERMINI (2)

- d) Forta reducció dels recursos disponibles per a l'execució de polítiques i provisió de serveis en tots els nivells d'administració
- e) Increment de la despesa pública bàsica directament derivada de la crisi: desocupació, atenció social primària...
- f) Manteniment d'una alta demanda inercial d'intervenció pública, com a herència dels anys de "bombolla"
- g) Expansió de necessitats socials emergents: nous riscos/medi ambient-canvi climàtic/exclusió social/crim organitzat/fracàs escolar-atur juvenil/multiculturalisme

LES CONSEQÜÈNCIES (I)

- a) Necessitat de re-dimensionar a la baixa l'oferta. Revisió de la cartera de serveis públics. *Back to basics*
- b) Priorització de la despesa:
 - 1) protecció dels més vulnerables
 - 2) reactivació y nou model econòmic
 - 3) igualtat d'oportunitats
- c) Revisió dels estàndards de servei anteriors
- d) Necessitat d'estimular conductes de responsabilització individual, familiar y comunitària basades en la idea de "ocupar-se d'un mateix" (auto-assegurament, prevenció i auto-protecció davant de riscos, formació, educació dels menors, auto-ocupació...)

LES CONSEQÜÈNCIES (II)

- e) Necessitat de polítiques agressives contra els comportaments insolidaris: corporativismes, àrees indegudament subsidiades, economia submergida, frau, cultura de la queixa y d'altres formes de captura del patrimoni públic
- f) Revisió dels supòsits d'universalització com a forma habitual de distribució dels serveis públics. Possible establiment de criteris de segmentació d'usuaris
- g) Introducció de fórmules de moderació de la demanda. Pagament per l'usuari en diferents modalitats

CRITERIS DE SELECCIÓ DE PRIORITATS EN L'ASSIGNACIÓ DE RECURSOS

- **Caràcter estratègic de la política**
 - Connexió amb àmbits políticament predefinitos de prioritat
- **Equitat**
 - Ajustament a circumstàncies de necessitat social i capacitat relativa dels destinataris. Contenció del frau i la captura
- **Extensió de l'impacte**
 - Amplitud del nombre d'afectats per la política o servei
- **Prova de mercat**
 - Impossibilitat d'aconseguir les finalitats de la política mitjançant fórmules diferents de la producció directa per l'AP, incorporant-hi forces de mercat
- **Sostenibilitat**
 - **Previsibilitat dels costos**
 - Capacitat per a establir amb anticipació i rigor els costos de la política o servei
 - **Contenibilitat de la demanda**
 - Càlcul de que no es produirà una expansió desordenada de la demanda que desbordi les possibilitats de ser atesa
 - **Limitació del cost induït**
 - Baix percentatge de despesa corrent produïda, en relació amb el cost de la inversió

ROLS I AGENDA DE LES ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES EN EL CONTEXT DE CRISI

ROL	EXTENSIÓ I INTENSITAT (què i quant)	FINANÇAMENT (com es cobreix el cost)	DESAFIAMENTS (com es gestiona)
PROMOTOR	(+) Responsabilització Innovació/nou model econòmic	Possible co-finançament privat en àrees de promoció econòmica	Ús adequat fiscalitat Millora tècniques subvenció Revisió severa de polítiques de subsidi Comunicació (ej. seguretat viària)
REGULADOR	(+) Nous riscos Nous mercats d'interès general	Fiscalitat <i>ad hoc</i> per a la recuperació d'externalitats	<i>Better regulation. RIA</i> Potenciar independència i transparència Millora de qualificació i <i>enforcement</i> Desburocratització i millora d'agilitat
PRODUCTOR	(-) Reducció cartera serveis Reducció estàndards Concentració en allò bàsic	Co-pagament per usuaris Admissió d'usuaris "privats"	Increment <i>outsourcing</i> Gestió per resultats Descentralització y enfortiment del principal Desenvolupament del <i>management</i> . Incentius a l'eficiència
OCUPADOR	(-) Prioritat a funcions centrals Reducció de plantilles	Recuperació y augment de productivitat de l'ocupació pública	Pluralitat de règims d'ocupació Revisió de condicions de treball existents <i>Openness</i> (OCDE) y flexibilitat Reequilibri de les relacions laborals
SOCI	(+) Nous sectors estratègics Serveis a persones Exploració nous mercats	Esquemes PFI amb repartiment real de riscos Finançament de mercat en certes àrees	Revisió regles contractació Millora dels sistemes de governança en les CPP Explorar noves estructures de col.laboració

LES REFORMES NECESSÀRIES

- La crisi demana reformes importants de la gestió pública, i les estimula, però no les garanteix
- Les polítiques racionalitzadores (reducció d'organismes, etc.) són necessàries però ténen impactes limitats
- La tentació de re-centralitzar (uniformitat organitzativa, marc jurídic comú, economies d'escala, unitats horitzontals fortes) no són el millor camí per introduir eficàcia i eficiència en les organitzacions públiques
- Les orientacions aconsellables són les basades en dissenys descentralitzats, pluralitat de règims jurídics (per ex., en l'ocupació pública), espai gerencial reconegut, gestió per resultats i increment de *l'accountability*.

The logo for 'innova doc_10' is positioned in the top left corner of the slide. It features the word 'innova' in a dark blue font, followed by a small icon consisting of three colored dots (green, yellow, and red) arranged vertically, and then the text 'doc_10' in a dark blue font. The background of the slide is a light blue geometric pattern of overlapping lines.

Moltes gràcies,

francisco.longo@esade.edu
www.esade.edu/public