

Hacer más con menos, y el marketing institucional de la austeridad

Albert Calderó

(publicado en CORAL, nº 4, febrero de 2009)

Lo de congelar el sueldo de los políticos queda bien..., tal vez..., ...seguramente, como medida publicitaria, y como paradigma de la voluntad de una institución de gestionar las dificultades que supone la crisis económica y financiera; pero hasta el más ingenuo sabe ya que esto es el chocolate del loro, o, como dice otra expresión castiza, que esto es ahorrar en perejil.

Están bien los gestos mediáticos para indicar que se está haciendo un esfuerzo de austeridad. Pero estos gestos sólo tienen sentido si son un indicio, un mensaje, una muestra de un conjunto de otros cambios de conducta de gasto más profundos, más serios y más eficaces en resultados de austeridad económica. Como toda operación de marketing bien hecha, la austeridad no puede ser pura propaganda desvinculada de las prácticas cotidianas y contradictoria con ellas; tiene que ser un estandarte anunciador de muchas otras prácticas, todas ellas rigurosas, solventes y coherentes con los mensajes difundidos.

De no ser así, no sólo la credibilidad de la política de austeridad cae por los suelos, sino que, en lugar de que la institución y su gobierno ganen ascendente moral, lo pierden. Para hacer un gesto mediático que enseguida todo el mundo va a decir que es puro camelo es mejor no hacer nada y no llamar la atención.

Por tanto llega la hora de ponerse a trabajar en verdaderas políticas de austeridad, y en esforzarse desde cada institución en el paradigma de la buena gestión de la austeridad, a saber, no se trata de hacer menos, sino de hacer más con menos.

Hay muchas maneras de hacer más con menos en una institución. Pero la más importante, la más significativa desde el punto de vista de los resultados de ahorro, a gran distancia de las demás, no nos engañemos, es ahorrar costes de personal, y conseguirlo sin disminuir la eficacia de los servicios, y, si cabe, aumentándola.

Llegan hasta mí los resoplidos de incredulidad, o tal vez de impotencia, que esto que acabo de decir provoca en casi cualquier responsable político o directivo de nuestras instituciones, sin distinción de colores políticos... Es cierto que esto suena a música extraterrestre. Pero es por falta de hábito, no porque sea imposible.

Voy a dar una receta sencilla.

La primera y más elemental es eliminar vacantes. Es cierto que, en sentido estricto, eliminar una plaza vacante de la plantilla no es un ahorro, porque estamos hablando de eliminar plazas vacantes, no plazas ocupadas. Pero sí es un ahorro porque, si dejamos una plaza vacante sin eliminarla, enseguida alguien de la institución encontrará un argumento potentísimo para cubrir esa vacante con un interino o mediante oposiciones o de cualquier otra forma. O bien un funcionario excedente va a pedir el reingreso. Por tanto, hay que eliminar vacantes al día siguiente o el mismo día en que se produzcan, por jubilación, o por fallecimiento, o por cualquier otra circunstancia. Muchos dirán que esta plaza era necesaria y que hay que cubrirla. Es posible que tengan razón hasta cierto punto. Pero también es posible que no, y se puede trabajar para hacer posible que no.

Al mismo tiempo hay que hacer un trabajo de reorganización para que sea posible seguir haciendo lo mismo, o hacer más, con menos gente. Esto también es posible. Por ejemplo, tenemos en casi todas las instituciones una excesiva fragmentación de los departamentos, debida a la tendencia de todos los responsables políticos y directivos de preferir disponer de personal propio para hacerlo todo en lugar de concentrar los efectivos en departamentos grandes que realicen una gran diversidad de tareas. Como, al mismo tiempo, casi todas las dependencias muy especializadas sufren una variabilidad importante de cargas de trabajo, todas han tendido a dimensionarse para su momento de máxima carga, de modo que el resto del tiempo, la mayor parte del tiempo, están sobredimensionadas y trabajando a ritmo cansino.

Muchos años de bonanza económica han creado en todas las instituciones unos importantes excesos de grasa. Se pueden y deben eliminar ahora. No hacerlo obligará a esas instituciones a gastar casi todo su dinero en pagar a personal infrautilizado en lugar de prestar servicios a una ciudadanía necesitada de ellos.