

>> ECONOMÍA Y EMPRESAS

> ENTREVISTA

DAN LEVY

Este experto de la Harvard Kennedy School se encarga de evaluar si los programas y medidas financiadas con dinero público en África, Europa o Estados Unidos son eficaces o deben mejorarse

«FALTA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS»

Por Raquel Villaécija

Dan Levy pasea su termómetro de eficiencia por todo el mundo. En Estados Unidos, Europa o África, este experto en gestión de recursos sondea si los programas que los gobiernos ejecutan con el dinero de los ciudadanos son eficaces o pueden ser mejorados. Evalúa, por ejemplo, si el euro que da un europeo para que se construya una escuela en África repercute en una mejor educación para estos niños que nunca han tenido un libro entre sus manos. Ha estado en España invitado por el IESE.

Pregunta.— Ha visitado proyectos de escuelas financiadas con dinero de EEUU en Burkina Faso y Níger. ¿Qué diferencia hay a la hora de evaluar la eficacia de los programas públicos en un país rico y uno pobre?

Respuesta.— Lo que ocurre con el mundo en desarrollo es que hay muchas ideas que pensamos que allí van a funcionar y luego no dan el resultado esperado. En los países ricos se evalúa la introducción de nuevas tecnologías o de mejores incentivos a los profesores mientras que en los estados en desarrollo te limitas a comprobar si de verdad existen las escuelas para cuya construcción se destinó el dinero y si atraen a los niños. En Occidente existe una infraestructura que, sin embargo, no encuentras en otros lugares.

P.— ¿Dónde es más difícil evaluar si estos proyectos elaborados con dinero público son eficaces?

R.— Los obstáculos son muy distintos. En África, por ejemplo, intentamos averiguar si los niños acudían de verdad a las escuelas financiadas con dinero americano. Que existan no significa que luego los menores puedan acceder a ellas. Para saberlo, preguntábamos a los padres a qué distancia estaba el colegio de su casa, pero no sabían contestarnos, porque no tienen sentido de la distancia. Reformulamos el cuestionario y preguntamos cuánto tardaba el niño en llegar al aula. Tampoco sabían responder porque no tienen reloj y el valor del tiempo allí es distinto. Como último recurso, intentamos medir nosotros mismos el recorrido con sistemas de GPS, pero tampoco dio resultado porque nos fallaba la señal o había problemas técnicos. Hacer una evaluación en estos países plantea retos importantes por este tipo de problemas que en el mundo desarrollado son inimaginables.

P.— ¿Y en los países ricos, qué barreras encuentra?

R.— Uno de los problemas es la



RAQUEL VILLAÉCIJA

burocracia. Otro es que cuando se pone en marcha un programa, los que lo han diseñado no se cuestionan si funciona o no y por ello no creen necesario hacer una evaluación. Este es el principal obstáculo: la falta de voluntad.

P.— ¿Tenemos más resistencias a ser evaluados?

R.— Al ser humano, por propia naturaleza, no le gusta ser cuestionado. A veces en España o en Estados Unidos el programa no funciona y debe-

“GRACIAS A LA CRISIS HOY NOS CUESTIONAMOS SI LA POLÍTICA SOCIAL FUNCIONA O NO”

“A MUCHOS GOBIERNOS LES INTERESA MÁS VENDER SU PROGRAMA QUE AYUDAR”

ría modificarse pero no se hace. A veces las personas que han creado estos programas públicos están más interesadas en vender su proyecto que en esforzarse para que éste pueda ayudar a los ciudadanos.

P.— Durante la crisis se han aprobado muchas reformas en Europa. ¿Se está evaluando su impacto?

R.— La crisis ha logrado un avance y es que por fin se cuestiona si las políticas sociales financiadas con dinero público funcionan o no. Ahora que no se tiene dinero para todo, los ciudadanos y los gobiernos son más conscientes de que hay que gestionar mejor los recursos para poder ser eficientes. Por eso hay mucha más evaluación que antes del impacto que tienen estas políticas. Hay una urgencia por saber si sirve lo que se está haciendo o no.

P.— Y según su experiencia, ¿están siendo efectivas?

R.— Aún no hay evidencias para asegurarlo. Además, hay que distinguir entre la evaluación que tiene como fin una rendición de cuentas y la que persigue un aprendizaje. Estos fines a veces no son compatibles. En

el primer caso, que es el que concierne a muchos gobiernos, nos resistimos a ser evaluados mientras que en el segundo caso hay una voluntad para ello, para saber si lo que estamos haciendo está bien y poder ser mejores.

P.— En los países desarrollados los ciudadanos buscamos más una rendición de cuentas...

R.— Sí, aunque dependiendo del rol que tenga el Estado en cada sociedad hay más voluntad hacia la efi-

“EN LOS PAÍSES RICOS SE EVALÚA POCO SI LO QUE SE ESTÁ HACIENDO FUNCIONA O NO”

“EL POBRE BUSCA GESTIONAR MEJOR SU ESCASO DINERO. EL RICO, SU POCO TIEMPO”

ciencia o no. En EEUU, por ejemplo, hay una mayor preocupación por saber a dónde van los impuestos que pagan los ciudadanos. En Europa lo que interesa es tener un servicio de salud eficiente o una educación de calidad. Hasta la crisis se cuestionaba menos en qué se invertía el gasto público.

P.— ¿Cree que en los países ricos se han gestionado bien los recursos?

R.— Yo creo que los Estados desarrollados podríamos ser mucho más eficientes. Hay programas en muchos países que no se están chequeando y por lo tanto no se sabe si se están haciendo las cosas bien. La evidencia ayudaría a mejorar esa eficiencia en el uso de los recursos.

P.— ¿Cuáles son los errores que nos llevan a ser ineficientes?

R.— El primero, que no se dedica el tiempo suficiente a diseñar el programa que pretende resolver un problema. Las causas del mismo suelen ser varias pero en la mayoría de ocasiones sólo se busca atajar la raíz de una de ellas. Otras veces lo que ocurre es que estas políticas públicas se empiezan a evaluar una vez se han puesto en marcha, cuando lo más efectivo es hacerlo desde el principio para ir viendo los resultados.

P.— ¿En qué medida influyen los intereses políticos en esta eficacia en la gestión? A veces ocurre que las leyes o los programas cambian en función del color del gobierno de turno.

R.— Eso es cierto, pero también lo es que cuando un programa funciona de verdad se mantiene. Antes de cambiar una ley educativa, por ejemplo, debería evaluarse si está funcionando, y en muchos casos no se hace. En México hubo un caso muy curioso. En los 90 el gobierno de entonces puso en marcha un programa llamado Progreso. Se evaluó su eficacia y lo cierto es que estaba dando buenos resultados. Por eso el programa sobrevivió a pesar de que hubo un cambio en la administración. Eso sí, se le cambió el nombre y paso a llamarse Oportunidades. Seguía activo años después, con otro gobierno, pero había pasado a llamarse Prospera. A veces no hace falta modificar el proyecto en sí sino el nombre para cambiar la percepción que el ciudadano tiene del mismo.

P.— Tras su experiencia en países como Níger o Burkina Faso, ¿cree que los países pobres gestionan mejor que los ricos los pocos recursos que tienen?

R.— En el mundo hay distintos tipos de pobreza, pero dentro en la escasez hay evidencias comunes. Por ejemplo: el pobre tiene carencia de dinero mientras que el profesional lo que tiene es escasez de tiempo. Esta falta de recursos de uno u otro tipo hace que se desarrollen esquemas en el cerebro que nos hacen tomar decisiones erróneas o que no son eficientes. El reto para el pobre es que logre gestionar de manera eficiente el poco dinero que tiene mientras que el profesional tendrá que aprender a administrar mejor el poco tiempo del que dispone.