

Santiago García Echevarría- Universidad de Alcalá

EL RETO DE LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA EN LA ACCIÓN ECONÓMICO-SOCIETARIA

La búsqueda y configuración de un “Orden Económico-Societario” constituye una de las decisiones básicas para la estabilidad de una Sociedad. Lo cual exige dar respuesta no solo a los conceptos técnicos, tanto económicos como sociales, sino también a los valores sobre los que se construye la Sociedad y la acción de las Instituciones y de las personas.

Un “Orden Económico” que recoge la acción económica en la configuración societaria del corte de la Escuela de Freiburg, una Economía Social de Mercado, permite coordinar instituciones y personas bajo criterios de eficiencia económica y social. Y ello cuando se constituyen y dirigen las Instituciones y los procesos de coordinación bajo *Principios* que enriquecen los procesos de coordinación para el desarrollo de las personas y la sostenibilidad de las Instituciones, generando una Sociedad estable a largo plazo.

I. A MODO DE INTRODUCCIÓN

La complejidad creciente caracteriza, sin duda, de manera dominante el reto económico- societario actual. A lo que se añade, además, una creciente e imparable interacción entre las Instituciones Económico– Empresariales y sus entornos. Ello se debe fundamentalmente a la creciente necesidad de *innovación* de los procesos como respuesta a los sistemas globales, pero también y, fundamentalmente, a la administración y gestión del riesgo de las Instituciones y el incremento en la influencia de las Instituciones gubernamentales en la realidad económico-societaria. Ello conlleva a que la integración de la *estrategia empresarial* en el contexto societario sea creciente y, consecuentemente, el resultado de una empresa, de una Institución, no es, por lo tanto, solo su propio resultado, sino que depende de las condiciones con las que se configura ese entorno y las posibilidades de actuación que esa empresa o esa Institución dispone en ese entorno societario.

La complejidad no se puede reducir. Este es el error que se comete en muchos de los procesos de dirección y gestión. La complejidad es una realidad a la cual hay que enfrentarse con otras formas de dirigir e involucrar a las personas tanto en los procesos económicos como en los procesos societarios, así como en las propias Instituciones configuradoras del *entorno*.

II. LA NECESIDAD DE COOPERACIÓN BASE DE LA GENERACIÓN DE CONFIANZA

Lo cual arranca de una interpretación de la economía distinta a la que estamos acostumbrados. La economía

es *cooperación* y ésta es la única manera en la que se recupera la *confianza*, la tan buscada *confianza*, que no se acaba de encontrar. La economía no se desarrolla de espaldas a la *confianza*, sino la economía tiene lugar en las *relaciones de confianza* más que en las meras *relaciones contractuales*. Y esta *cooperación* entre personas e Instituciones no es solo un problema que afecta a las relaciones contractuales, sino a la viabilidad de que los potenciales de estas personas e Instituciones puedan cooperar de forma que se dé una respuesta eficiente a los productos y a los servicios de forma sostenible para la Sociedad. Y ello tiene que descansar, por lo tanto, en los dos criterios básicos

- En la *lógica económico-social* de toda acción humana
- En la *lógica societaria* que es la que trata de involucrar a las personas en el contexto tanto de Sociedad como en el propio desarrollo personal. Y esto requiere de un Ordenamiento Económico y Social que tenga como objetivo básico la reducción de los *costes de coordinación*.

En los diseños económico-societarios lo que hay que buscar es *más cooperación y menos intervención*. Lo mismo que dentro de los procesos de dirección de toda Institución y de toda empresa. Esta es, sin duda, la base para un desarrollo económico-social competitivo, en el sentido de poder trasladar las *competencias de personas e Instituciones* a la solución de los problemas de la Sociedad. La *cooperación* puede realizarse o bien a través de los instrumentos del *mercado*, con todas las condiciones necesarias para una eficiente asignación de

recursos, desde el punto de vista de la lógica económica, que se realiza a través de los *sistemas de valores*. Quiere decir, *sistema de valores compartidos* que permiten la definición de *Principios* que hacen viable el que esa cooperación entre todas las personas involucradas en el desarrollo de un proyecto, de una empresa, o de una Institución, o de un País, pueda dar una respuesta eficiente. Es lo que llevará necesariamente cara al futuro a unas crecientes *exigencias de participación* y a la búsqueda de “*espacios integradores*” que permitan generar productos y servicios sostenibles a *largo plazo*.

Una de las características fundamentales que hay que recuperar en el contexto futuro es el *largo plazo* como condición *sine qua non* y la primacía de lo *económico* sobre lo *financiero*, que es parte de lo económico, así como también los aspectos que conciernen a la *gobernanza* de las Instituciones. En los Proyectos y en los procesos la cooperación se tiene que responder, por lo tanto, por un lado, a la *lógica económico-social*, y, por otro lado, a la *lógica societaria* si se quiere reducir de manera eficiente los *costes de coordinación*, antes mencionados, y que ello solamente es posible a través de la integración en las Instituciones de *libertad* junto a la *responsabilidad* correspondiente a la misma.

III. LO PÚBLICO Y LO PRIVADO

La separación entre lo *público* y lo *privado* es un imposible y cada vez más y, consecuentemente, es un debate muy poco eficiente ni económico, ni socialmente. Lo que hay que dar es respuesta a las necesidades de las personas para su desarrollo en productos y servicios de forma eficiente de tal manera que sea *sostenible a largo plazo* y ello a través de una *gobernanza* de las Instituciones que facilite esa *cooperación*.

Es curioso observar, según los datos disponibles, cómo en los propios Estados Unidos el segundo *Stakeholder*, después de los clientes, son las propias Instituciones Gubernamentales con sus interferencias. Prácticamente no existe frontera alguna entre la Institución empresarial, entre las Instituciones configuradoras del entorno y la Sociedad. Es un continuo devenir entre ambas y estas relaciones intrincadas entre empresa y entorno constituyen la realidad hoy y cara al futuro de manera creciente. El entramado de la complejidad no se puede simplificar, como se ha señalado anteriormente, sino que tenemos que aprender a tratar esta complejidad.

IV. UNA BREVE REFERENCIA A LOS SISTEMAS DE COOPERACIÓN

Los sistemas de colaboración público-privados en las últimas décadas han experimentado un incremento significativo y cada vez de manera más importante implicará amplios campos de la actividad. Ni el Estado puede por sí solo dar una respuesta a muchos de los grandes proyectos infraestructurales educativos, sanitarios etc. ni tampoco las entidades privadas pueden realizarlos. En ese *largo plazo*, las exigencias de esa *gobernanza* necesaria y los problemas relativos a la *interacción* entre Institución y Sociedad son crecientes y, por lo tanto, la *cooperación* es la única respuesta. Durante estas décadas ha dominado y sigue dominando el aspecto *financiero presupuestario*, sin duda, en muchos de los casos, y a veces se tiene la impresión de que no es tanto su potencial para generar *ganancias netas de bienestar* para la Sociedad. Creo que éste es uno de los grandes retos que tiene que plantearse este tipo de proyectos y procesos puesto que la *lógica económico-social* y la *lógica societaria* integrada son piezas indisolubles que hace posible una medición correcta de la eficiencia de un proceso de cooperación.

Entre los aspectos importantes es que faltan mecanismos de seguimiento, a veces de control, pero, sobre todo, de evaluación permanente en los Proyectos y en los procesos de forma que permita una *mayor información pública* sobre su desarrollo y una clara *transparencia* que hace posible que la Sociedad perciba la capacidad que tiene de respuesta para atender sus necesidades. La *experiencia acumulada* en proyectos de una alta complejidad, en las múltiples dimensiones que les afecta, es otro de los puntos débiles en el momento actual. Es necesario establecer vínculos con los cuales se intercambien las *experiencias* y se ponga en común esos conocimientos disponibles y pueda darse una respuesta a las múltiples Instituciones públicas y privadas involucradas en esta *cooperación*.

En el campo sanitario y educativo, y en el laboral, entre otros, juegan un papel decisivo, son los campos que preocupan. Pero en principio, cara al futuro, los grandes potenciales tienen que dar una respuesta a las exigencias tanto de *innovación* como de la *administración y gestión de los riesgos* y el incremento de la influencia en las funciones Estatales buscando una *mayor cooperación* y una *menor intervención* como punto de referencia para generar la *confianza*

necesaria que permita sostener a largo plazo productos y servicios en estos ámbitos de la Sociedad y es, consecuentemente, el fundamento para la “creación de valor” económico y societario.

V. PAPEL DEL “ORDEN ECONÓMICO-SOCIETARIO” EN LOS PROCESOS DE COOPERACIÓN ENTRE LO PÚBLICO Y LO PRIVADO

Toda acción económica supone básicamente coordinar de forma eficiente personas, procesos e instituciones. La economía se implica con la experiencia de coordinar con el fin de hacer posible el uso de los recursos a los fines perseguidos societariamente en torno al desarrollo de las personas y sus instituciones. Y es precisamente la confianza consecuencia de una coordinación eficiente, interdisciplinar, en el contexto societario.

Lo cual significa la configuración de un “Ordenamiento económico-social” que facilite la coordinación de todas las Instituciones y Organizaciones que configuran los procesos organizativos adecuadamente coordinados y ello tanto en lo que concierne a instituciones, procesos y organizaciones tanto públicas como privadas en los que se involucran las personas y su acción económico-social¹. Su aplicación en la realidad la realiza en los años de los cincuenta bajo el

concepto impregnado por Müller-Armack de “Economía Social de Mercado”².

El concepto de “Orden Económico” definido por Eucken significa que el “Orden Económico” de un país concreto es el conjunto de las correspondientes formas realizadas en las que se vinculan empresas y economías domésticas en las que discurre, por tanto, el proceso de económico en concreto”³. El concepto de “Orden Económico está involucrado en el Orden de Sociedad y en los *sistemas de valores* en los que descansa, lo que implica una visión de lo global, del concepto con objetivos globales que deben realizarse no solo en las actuaciones singulares, en su singularidad en la acción, sino desde el conjunto económico societario respetando el orden de interdependencia entre los diferentes ámbitos parciales”⁴.

Toda cooperación público-privada, tal como se recoge en la figura 1 implica asumir la realidad de la diversidad que integran todos los procesos económico-sociales estimando los potenciales disponibles en búsqueda de una mayor eficiencia en la coordinación que implica la realización de los costes económico-sociales que se originan. Lo que constituye la base del desarrollo de las Instituciones a largo plazo, esto es, su sostenibilidad. Y esta es la forma de impulsar la gran creación de valor que debe permitir el desarrollo de las personas y, en consecuencia, la estabilidad de la Sociedad⁵.

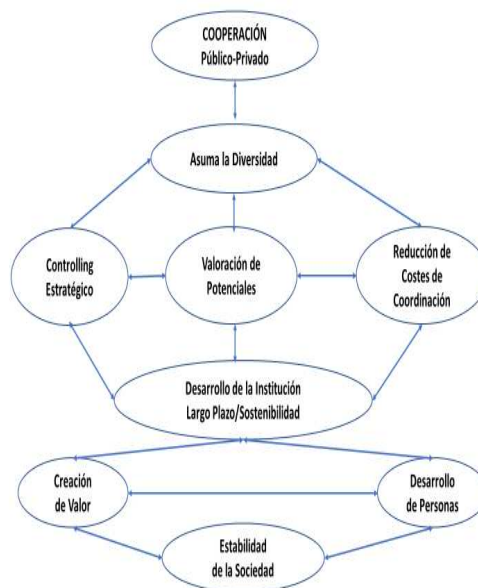


Figura 1

El intento tradicional de “intervención”, a través de la acción normativa, implica siempre un reduccionismo de la realidad bajo diversos objetivos, principalmente, de estandarización. Reduccionismo que frecuentemente implica la pérdida de potenciales característicos de la diversidad, que pudiera definirse como una orientación dominante a costes y una pérdida del papel de la persona en la configuración de la eficiencia económico-social. Lo que exige que se controlen los procesos institucionales-organizativos de

forma obligada, se impone la intervención, con lo que se limita la libertad y se reducen las opciones, con las consiguientes dificultades para actuar en la realidad económico-social y empresarial. Por tanto, incide en una inadecuada utilización de los potenciales disponibles y, consiguientemente, de los recursos. Lo que significa un empobrecimiento en la aportación económico-societaria para el desarrollo de las personas y la sostenibilidad de las Instituciones figura2.

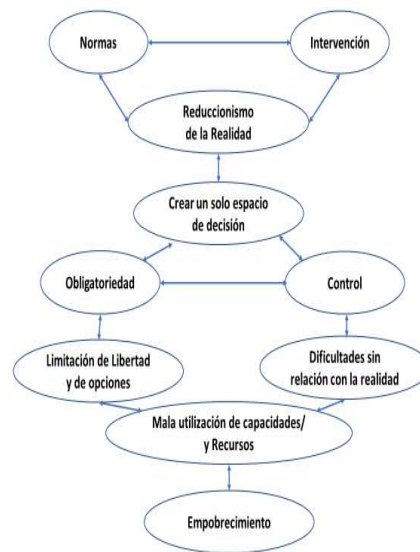


Figura 2

La concepción de un “Orden Económico” eficiente que facilita la coordinación económico-social de un país y, por tanto, la exigencia de confianza la constituye la configuración de los procesos de coordinación en base a los *Principios* en los que descansa la coordinación entre las distintas Instituciones que configuran los procesos de coordinación de la acción económico-societaria que va más allá de las acciones singulares de las personas como individuos meramente. La coordinación institucional en base a *Principios* que permitan, por un lado, mantener espacios abiertos en las Instituciones con lo que se implica en la realidad del desarrollo de las personas y en la sostenibilidad de las Instituciones y una clara determinación de los espacios de acción de cada una de las Instituciones. Con lo cual se delimitan las responsabilidades institucionales y personales correspondientes a las Instituciones cerradas y a las personas. Este problema de la asignación de las responsabilidades es la clave de la

sostenibilidad institucional y de las personas sobre las que deben concebirse la *Gobernanza* de las Instituciones, así como los espacios de acción disponibles. Y es entonces cuando sobre estos fundamentos se deben diseñar y dirigir los procesos de organización. No se construyen las organizaciones en el “vacío”, sino en el espacio definido por los *Principios* que permitan configurar los procesos de coordinación institucional y personal figura 3.

Estas son las condiciones para definir correctamente la organización más eficiente como instrumento configurador de la acción de la persona en las instituciones y el diseño de los procesos coordinados previamente. Y esta acción económico-societaria es la que permite aflorar la creación de valor que facilite el desarrollo de las personas y la sostenibilidad de las instituciones en una economía para una sociedad estable y sostenible.

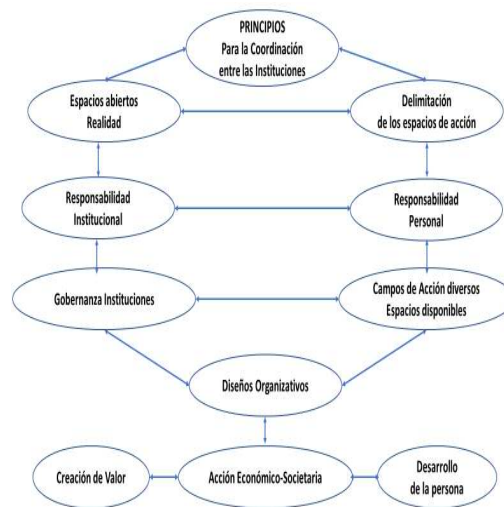


Figura 3

Y ello se manifiesta en una *Economía Social de Mercado* pues se concibe “la combinación de la eficiencia de la economía de mercado y la cohesión social de libertad, bienestar y seguridad...”⁶

VI. A MODO DE CONCLUSIÓN

Existen muchos aspectos en los procesos de coordinación económico-societaria que no se pueden plantear y resolver como procesos meramente individuales, sino que desbordan a las personas como individuos. Es necesario configurar las Instituciones sobre los fundamentos que deben existir tanto en su configuración como en su desarrollo, tanto públicas como privadas, que deben configurar los procesos de coordinación institucional en base a los *Principios* que faciliten los procesos de coordinación eficientes desde la perspectiva económico-societaria. “Se necesitan reglas e instituciones que creen un entorno estable del ordenamiento para una economía social de mercado...el segundo pilar de la Economía Social de Mercado es la atención a las consecuencias sociales de los procesos del mercado. En la Sociedad todos deben participar del bienestar económico”⁷

Y es en esta concepción del “Orden Económico” para una Sociedad sostenible cuando se plantea el largo

plazo en lugar del cortoplacismo y se orienta la economía al desarrollo de las personas, como a la sostenibilidad de las Instituciones.

¹ Esta es la gran aportación de la Escuela de Freiburg, principalmente, y entre otros, de Walter Eucken “Principios de Política Económica”, edición Aranzadi, Pamplona.

² Véase Weidmann, J. (2021), “Historia del Éxito de la Economía Social de Mercado: reflexión y actuaciones en el futuro”, en Conferencias y Trabajos de Investigación del Instituto de Dirección y Organización de Empresas”, núm.405, Universidad de Alcalá, IDOE. <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/2427>

³ Eucken, W. (2017) “Principios de Política Económica”, ob. cit., p.23

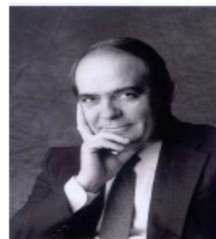
⁴ García Echevarría, S. (2022), “Orden Económico Societario y Orden Empresarial: Configuración eficiente del “entorno empresarial”, manuscrito en impresión.

⁵ Weidmann, J. (2021) “Historia del éxito...”, p.6

⁶ Weidmann, J. (2021) “Historia del éxito...”, p.6

⁷ Weidmann, J. (2021) “Historia del éxito...”, p.6

Prof. Dr. Santiago García Echevarría



Se doctoró por la Universidad de Colonia y por la Universidad Complutense de Madrid. Ha sido profesor en la Universidad Comercial de Deusto, en la Universidad Complutense de Madrid, Catedrático de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Barcelona y de la Universidad de Alcalá. Ha sido Director del Instituto de Dirección y Organización de Empresa (IDOE) de la Universidad de Alcalá.

Asimismo es Vocal del Consejo Consultivo de Privatizaciones (CCP) y Profesor Honorífico de la Universidad de Alcalá.