

Productivitat al sector privat i al sector públic

Albert Calderó

A finals dels anys noranta vaig fer un viatge en autobús de transport públic entre Nairobi (Kenya) i Arusha (Tanzània). A l'autobús treballaven quatre empleats de la companyia d'autobusos, una petita empresa kenyana. Un conduïa i s'ocupava del motor. Un altre feia de cobrador. Un tercer ajudava als viatgers a instal·lar els seus equipatges i a trobar seient a dins, i controlava la porta de darrere. Un quart empleat viatjava al portaequipatges a dalt de l'autobús, ajudava a pujar i baixar equipatges i també a instal·lar-se a dalt als viatgers joves i agosarats que gaudien d'aquesta aventura.

El viatge de Nairobi a Arusha va durar unes vuit hores, per fer 270 quilòmetres, això que la carretera no era dolenta. Cal reconèixer que els elefants, les girafes i les zebres creuaven la carretera sense posar l'intermitent, i això feia aconsellable una velocitat moderada, i va provocar alguna aturada imprevista. Cal reconèixer també que creuar una frontera i duana de l'Àfrica oriental no es fa en un moment. Però part de la gran durada del viatge es pot atribuir a l'amable i complexa xerrameca que es teixia entre els passatgers que pujaven i baixaven i els quatre empleats durant cada parada, sobre les feines, drets i obligacions d'uns i altres, i per a la bona coordinació de treballs en un esdeveniment tan sofisticat.

estrategia@estrategialocal.com
www.estrategialocal.cat
901 100 032

C/ València, 73, pral. 1a 08015 BARCELONA
C/ Florencia, 22, 6º B 28850 Torrejón de Ardoz MADRID
C/ Juli Leonard Capuz, 8, 3r 1a 46870 Ontinyent VALÈNCIA

ESTRATÈGIA LOCAL, S.A. CIF: A-59108522, C/ València, 73, pral. 1a 08015
Barcelona, inscrita en el Registre Mercantil de Barcelona, volum 11303, llibre
10108, secció 2a, full núm. 131675



Més de 25 anys
treballant per l'eficàcia
institucional
1987-2013

Més o menys a la mateixa època, els autobusos de línia de distàncies llargues i mitjanes, i també els autobusos urbans, als països avançats, funcionaven, com avui, amb un sol empleat, que fa de conductor i de cobrador, i també ajuda si cal als passatgers amb dificultats per moure el seu equipatge.

El treball de l'únic conductor-cobrador-acomodador-camàlic dels autobusos dels països avançats és més complex i qualificat, i més productiu, que el dels quatre treballadors més especialitzats de cada autobús de transport públic de l'Àfrica Oriental. Un fa el treball de quatre. I també, en contrapartida, guanya molt més diners, més del quàdruple. Diferència de productivitat, i de poder adquisitiu, i en suma de desenvolupament d'un país.

Passem a una altra situació. Fa uns deu anys jo anava conduint el meu cotxe per una carretera d'Aragó, molt recta, llarga i avorrida. Vaig cometre un excés de velocitat. Vaig avançar un vehicle, que va resultar ser un camuflat de la Guàrdia Civil. Alguns quilòmetres més tard em va fer parar un altre cotxe de la Guàrdia Civil. Jo em vaig situar a la cuneta al seu costat, i just darrere meu va aparcar l'altre cotxe de la Guàrdia Civil, el que jo havia avançat una estona abans.

Un dels guàrdies va començar a parlar amb mi mentre un altre mirava el meu cotxe per darrere, però poca estona després un d'ells seguia amb la paperassa de la multa i els altres tres van fer una rotllana al costat, i intermitentment el guàrdia que em posava la multa intervenia en la conversa dels altres tres, i de tant en tant un dels tres se m'acostava i em feia una observació o comentari, o discutia amb el que em posava la multa sobre les incidències de l'esdeveniment...

En resum, per posar-me una multa a mi va fer falta una bona hora de temps de quatre guàrdies civils, o sigui, un total de quatre hores i escaig de Benemèrita.

Cinc anys més tard jo anava conduint per una carretera d'Idaho (USA), molt recta, i molt més llarga i avorrida que les carreteres d'Aragó. Vaig cometre un excés de velocitat. No vaig avançar cap vehicle. Però venia cap a mi un cotxe de la policia local amb un radar

mòbil enfocat cap als vehicles que anàvem en sentit contrari. Just després de creuar-nos va fer mitja volta, va encendre els llums blaus intermitents, em va fer senyals amb els llums llargs i va posar la sirena uns segons. Jo sabia el que havia de fer, he vist moltes pel·lícules. Vaig aparcar al voral.

El policia va aparcar darrere meu però lluny, a uns seixanta metres. I es va quedar un parell de minuts al seu cotxe, vaig deduir que consultant dades del meu cotxe per ràdio o per ordinador. Després va sortir del cotxe i es va apropar, però aplicant un protocol de seguretat precís: Va descordar la funda de la pistola, va posar la mà a l'empunyadura, va avançar cap a mi a poc a poc i molt atent, i a l'últim moment es va desviar ràpidament, va passar al costat de la cuneta, i em va parlar des de la finestreta del passatger.

Total, el policia local d'un poble d'Idaho em va posar ell solet la multa en uns vint minuts, o sigui que, comparant amb les més de quatre hores de guàrdia civil del meu incident aragonès, en resulta que el policia local d'Idaho va ser dotze o tretze vegades més productiu que els guàrdies civils espanyols.

Però el policia local d'Idaho no només va ser dotze o tretze vegades més productiu; a més, i malgrat anar sol (o potser gràcies a que anava sol) va tenir un comportament personal d'autoprotecció molt més eficaç que els guàrdies civils. Si jo hagués estat un terrorista els podia haver donat un bon disgust, als guàrdies civils, perquè no van aplicar ni el més mínim protocol de seguretat a la seva relació amb mi.

Els dos incidents anteriors demostren diverses coses (deixem de banda la meva conducció massa accelerada), que són:

1. Com en el cas del personal de l'autobús, és evident que també en una institució pública, fins i tot en la més pública de totes com és la policia, es pot parlar de productivitat. La mateixa feina es pot fer sempre més o menys ràpidament i eficaç i amb més o menys gent.

2. La productivitat en el sector públic no depèn bàsicament de les capacitats o motivacions del personal; depèn sobretot de la capacitat de cada institució d'analitzar el treball i de prescriure les conductes professionals més eficaces i de millor relació cost/temps/valor afegit, mitjançant un comandament que exerceixi, mitjançant protocols d'actuació, i mitjançant l'entrenament sistemàtic del personal en l'adopció d'aquestes conductes professionals òptimes.

3. El sistema de treball habitual en el sector públic espanyol i català, que consisteix en què s'examinen les qualitats dels aspirants en unes proves d'oposició d'accés (millor dit, s'examina la seva capacitat de memoritzar temaris jurídics) i després es deixa que cada empleat públic treballi com li doni la gana, sense cap sistemàtica de treball col·lectiva més enllà de les negociacions informals constants entre els propis treballadors, i gairebé sense jerarquia que prescriu les conductes professionals, constitueix una gestió pública amb una baixa productivitat sistèmica, i per tant suposa un malbaratament organitzat dels cabals públics.

4. Quan molts funcionaris espanyols i catalans (i els seus sindicats) diuen que no és possible augmentar la productivitat de les nostres administracions, simplement s'equivoquen, per desconeixement. No vull pensar que és per falta d'implicació en la millora del servei públic. El que passa és que és fàcil identificar drets dels treballadors amb comoditat; per descomptat és més agradable i simpàtic per als policies patricular de dos en dos (o de quatre en quatre) que en solitari, tot i que els estudis i la pràctica i aquesta anècdota demostrin que no només és molt menys productiu, sinó que és molt més insegur...

5. És cert és que a les nostres administracions es parla molt d'eficàcia, eficiència i altres paraules màgiques de la gestió pública, però processos reals i seriosos de millora de l'eficàcia i productivitat no se'n veuen enlloc, i els culpables no són els funcionaris, sinó els alts càrrecs i els governs, de tots els colors polítics, que pel que sembla també estan convençuts de la impossibilitat de millorar res, o potser encara no han trobat el moment oportú per iniciar les reformes... Hi ha algun moment imaginable millor que ara?

I així seguim, qui dies passa anys empeny, esperant que algun miracle econòmic de l'estranger, o algun miracle polític nostre, solucioni el problema del nostre sector públic, i sense cap pla de les institucions per millorar la seva productivitat (excepte en comptades i discretes excepcions) malgrat unes prestacions en molts casos ben mediocres ...

Una última anècdota sobre productivitat.

La primera vegada a la vida que vaig estar als Estats Units va ser sense voler, vaig perdre una connexió aèria i em vaig quedar penjat un dia a Miami. Vaig demanar a l'hotel que em busquessin un taxi que durant 5 hores m'ensenyés la ciutat, i ho vaig aconseguir per només 50 dòlars (fa uns 20 anys). El taxista, un colombià que tot just feia dos anys que era als Estats Units, feia al mateix temps les següents activitats: a) conduir el taxi, b) fer de guia turístic explicant-me la ciutat, c) tenia desviada al seu mòbil la centraleta telefònica de la companyia de taxis i atenia les trucades dels clients, i d) buscava i enviava taxis (pel seu canal de ràdio) a aquests clients. Jo vaig entendre de cop i volta perquè els Estats Units són el país més poderós del món...

Juny de 2013