

'Open Government' y crisis económica

La gravedad de la crisis y su impacto en el déficit público (menos ingresos tributarios y más gasto social) han puesto sobre la mesa, con mayor virulencia que nunca, el debate sobre la calidad, la dimensión y la territorialidad de nuestro complejo sistema de Administraciones públicas. Es decir, un debate sobre la eficacia y la eficiencia de nuestros Gobiernos.

A esta difícil situación coyuntural hay que añadir el histórico déficit en la productividad de nuestro sistema público, como consecuencia de una densidad procedimental y competencial. La arbitrariedad y la opacidad en la gestión de muchos procesos, junto a la resistencia de algunas áreas o cuerpos a perder privilegios, completan el panorama.

Mientras, una sociedad cada vez más crítica y conectada se vuelve más exigente hacia la Administración, a la que percibe, en buena parte a partir de prejuicios y tópicos, como lenta e improductiva. O incomprensible. Existe una necesidad urgente de ideas y propuestas *calendarizadas* que nos ayuden a recuperar tiempos y metas que deberíamos haber alcanzado. Nos jugamos la calidad del servicio público, su sostenibilidad económica y, también, su contribución positiva a la satisfacción ciudadana respecto a la democracia, sus instituciones y su sistema de valores. Y todo ello está, hoy, cuestionado parcialmente.

El uso inteligente, profundo e intensivo de las nuevas tecnologías para aumentar su eficiencia y disminuir la burocracia, junto a una profunda transformación cultural de lo que se espera de la función pública en el siglo XXI, son un desafío inaplazable. Apostar decididamente por el *Gobierno abierto* es una de las reformas

ANTONI GUTIÉRREZ-RUBÍ

Asesor de comunicación pública y política



más importantes, también para el futuro de la economía española, antes de que se imponga la tentación fácil de suprimir, recortar o mercantilizar los servicios públicos. Estas son sus claves:

- Comunicación online y coordinación en red entre Administraciones, como garantía de superación de procesos y estructuras obsoletas.

- Incentivar la innovación y la proactividad en la Administración, favoreciendo el talento colectivo, para poner en el epicentro funcional al ciudadano, no al organigrama.

Los móviles son el instrumento más versátil, global y potente que nunca hemos disfrutado. También para relacionarnos con la Administración

- Cultura *non stop*. La tecnología al servicio de las personas 24 horas al día, 365 días al año. Máxima flexibilidad. Acceso al servicio en cualquier circunstancia ciudadana como objetivo prioritario.

- Promoción profesional del *open data*. Cocreación y *crowdsourcing* con los usuarios y los proveedores en la definición o prestación del servicio público. La actividad económica alrededor del diseño de

nuevos servicios, a partir de datos públicos, es un estímulo imprescindible para la calidad del servicio y la nueva economía.

La gran revolución de la Administración dependerá de la implementación de estas claves sustentada en tres objetivos: favorecer la transparencia, dar más poder a las personas (usuarios y profesionales) y ofrecer unos servicios más eficaces. Para ello, la convergencia entre el espacio físico y digital a través del teléfono móvil será un elemento clave. Los móviles son el instrumento más versátil, global y potente que nunca hemos disfrutado. También para relacionarnos con la Administración.

La inaplazable transformación de sus estructuras puede encontrar una oportunidad en entornos digitales pensados para las aplicaciones personales y móviles: *apps*, geolocalización, realidad aumentada, etc.

Pero los cambios hacia una verdadera *e-Administración* no son solo tecnológicos: se trata de una nueva cultura de la comunicación, un nuevo modelo organizativo y la liberación del talento creativo dentro y fuera de los perímetros de la función pública. No hablamos solo de tecnología, sino de una tecnología social y relacional que impulsa y estimula una cultura de cambio en la concepción, gestión y prestación del servicio público.

El calendario de reformas estructurales debe incluir la reforma tecnológica de las Administraciones, si queremos que contribuya decisivamente a la lucha contra la crisis económica. De ello depende que enterremos, también, el tópicos del "vuelva usted mañana" de Mariano José de Larra. No hay tiempo que perder. O los que no van a volver mañana son los que hoy, ingenuamente, piensan que su seguridad y su estabilidad están garantizadas.

Deducción por I+D+i

JAVIER DADER

Director de EQA Certificados I+D+i



Además de las distintas ayudas financieras tales como subvenciones o créditos blandos que otorgan organismos como CDTI, Micinn o los autonómicos o europeos, la principal herramienta con la que cuentan las empresas españolas son las deducciones fiscales en el impuesto de sociedades. Estas deducciones son además compatibles en un porcentaje con las subvenciones, lo cual las hace aún más atractivas.

Las deducciones fiscales por I+D+i recogidas en el artículo 35 de la Ley del Impuesto de Sociedades son más interesantes que las bonificaciones de la Seguridad Social por el personal dedicado en exclusiva a I+D+i. Esto se debe a que en las primeras el coste deducible oscila entre el 8% y el 42% de los gastos de un proyecto, (personal al 100% de su coste, activos, subcontrataciones, material fungible, etc.). En cambio, en la bonificación, esta alcanza solo al 40% del coste de la Seguridad Social de la empresa de dichos trabajadores de adscripción exclusiva a I+D+i, es decir en torno a un 16% del coste total del trabajador.

Desde que se aprobó el Real Decreto 1432/2003, que posibilita este tratamiento

ventajoso, las empresas cada vez acuden más a las entidades acreditadas para obtener dichos informes. Estas certificaciones no son obligatorias pero sí muy recomendables. Con el visto bueno del Ministerio de Ciencia e Innovación, los informes motivados que se fundamentan en dichos certificados son vinculantes para Hacienda. Hacienda confía en ellos pues están basados en un robusto sistema de certificación acreditado por ENAC que se fundamenta en la competencia técnica de expertos investigadores independientes. Esto abre la puerta a la desgravación y a una seguridad jurídica a la que las empresas no suelen querer renunciar.

Muchas empresas se pueden preguntar para qué sirve certificar sus actividades de I+D+i y la respuesta es muy sencilla: para conseguir seguridad jurídica en las deducciones fiscales. Muchos responsables empresariales saben que acreditar ante Hacienda inversiones en la materia se traduce en deducciones

Según las estadísticas de Ciencia e Innovación, el tipo de empresa que se beneficia del esquema de deducción fiscal por I+D+i corresponde el 45% a pyme y un 55% a gran empresa. Por importe, son las grandes empresas las que obtienen un mayor beneficio, puesto que, en general, presentan más proyectos y de mayor importe.

EQA, que trabaja fundamentalmente con las empresas que cotizan en el Ibx 35, aunque también se va extendiendo a empresas industriales manufactureras y pymes, es una de las tres entidades que más informes tramita ante el ministerio.

El dinero nunca duerme



JAIME LÓPEZ-PINTO

Senior manager de M&A Standard Services de Ernst & Young

Lejos de los tópicos de las películas de tiburones financieros tipo *Wall Street*, las fusiones y adquisiciones de empresas tienen algo de estrategia, visión a largo plazo y capacidad de creación de valor que las hace especialmente atractivas. La primera vez que me interesé por el tema fue en una presentación de Danone en la universidad. La ponente contaba que había una empresa fabricante de vidrio (BSN) que no conseguía colocar su producto y ¿qué hicieron?, compraron una compañía cervecera

(Kronenbourg) y una empresa de yogures (Danone) para llenar los envases que tanto les costaba vender. Y resultó que su nuevo problema ya no era colocar el vidrio sino vender cerveza y yogures metidos en envases de vidrio, lo cual parecía más sencillo. Al final parece que fue una decisión acertada.

Sobre las motivaciones de compra de las empresas adquirentes se ha escrito y se reflexiona a menudo. Pero en esta ocasión yo me quiero parar en lo contrario. ¿Qué pasa por la cabeza del vendedor? Muchas veces es simplemente una cuestión de falta de relevo generacional o tiene la finalidad de conseguir liquidez. Pero muchas otras veces tienen tanto de estrategia, visión y capacidad de creación de valor como las adquisiciones.

En ese sentido, siempre me ha resultado curioso que los hoteles Sheraton pertenezcan a una compañía que se llama ITT Sheraton Corporation. ¿Sabían que ITT es el acrónimo de International Telephone & Tele-

graph? Es un buen ejemplo de que lo que llamamos *core business* cambia, y que el negocio *core* de hoy no tiene por qué ser el mismo mañana.

Entre los cientos de ejemplos de reposicionamiento de una empresa hay uno en mi opinión especialmente curioso. Si a cualquiera nos hubieran dicho que en los años ochenta o noventa IBM iba a vender al grupo chino Lenovo su división de PC, no nos lo hubiéramos creído. Pero está claro que fue un movimiento genial y en la actualidad es una exitosa empresa de servicios y programas orientada a productos de mayor valor añadido y en definitiva, una compañía con vocación de creación de valor.

Aquí en España existe algún buen ejemplo, como Ebro Puleva (ahora, rebautizada, Ebro Foods) que es la fusión de Azucarera Ebro Agrícolas y Puleva. ¿Cómo explicar a alguien en 2001, cuando ambas empresas se fusionaron, que en menos de 10 años la empresa resultante iba a vender su negocio azuca-

rero (a British Sugar) y su negocio lácteo (a Lactalis)?

Pero entonces, ¿podría decirse que el vendedor *traspasó* a los compradores un activo usado o agotado? En absoluto; sencillamente, los compradores, por motivos que no vienen al caso, fueron capaces de visualizar un mayor rendimiento de esa empresa o división que el propietario original.

En definitiva, desinvertir en el momento adecuado puede ser un movimiento estratégico tan exitoso como adquirir una compañía. El empresario que desinvierte tiene clara su estrategia y por supuesto que vendiendo arriesga tanto como el que compra, ya que tiene que ser capaz de crear más valor con los fondos obtenidos que el que hubiera conseguido con la división que vende. Pero a fin de cuentas, el empresario que triunfa es el que consigue reinventarse constantemente a sí mismo. Así que no se extrañen si en un futuro Google vende su buscador o Mercedes su división de automóviles.