



Motivation, Agency, and Public Policy: Of Knights and Knaves, Pawns and Queens

Autor: Julian Le Grand

Editorial: Oxford University Press

Año: 2003

Reseñado por: Alexandra Jima González
Dra. (c) en Estado de Derecho y
Gobernanza Global, Universidad de Salamanca.
Investigadora de Flacso-España.

Recibido: 15-mayo-2016. Aprobado: 15-junio-2016.

Aunque fue escrita en 2003, *Motivation, agency and Public Policy: Of Knights and Knaves, Pawns and Queens*, de Julian Le Grand, la obra continúa nutriendo el viejo y no concluido debate sobre la naturaleza intrínseca —altruista o egoísta— del servidor público y la forma en que se deberían diseñar las políticas públicas. El libro se divide en tres partes: dos de ellas están destinadas al análisis teórico de la motivación y la agencia como conceptos modulares del texto, y la tercera parte aborda la aplicación empírica de la teoría desarrollada en políticas de educación y salud en el Reino Unido.

Julian Le Grand preside la cátedra Richard Titmuss, especializada en Política Social, de la Escuela de Economía y Ciencia Política de Londres (LSE). Además, fue asesor del ex primer ministro británico, Tony Blair, principalmente en materia de salud pública.

A pesar de haber transcurrido más de diez años a partir de la publicación de este libro y desde su clase de “Política Pública y Comportamiento” en LSE, Le Grand frecuentemente menciona la dificultad —y la importancia— que supone determinar el papel que tiene la motivación de los servidores públicos en el éxito o fracaso de las políticas públicas.

La obra capta la atención del lector desde el momento en que Le Grand usa una serie de metáforas para describir la naturaleza de los funcionarios públicos y el papel de los ciudadanos en la delineación de servicios públicos. “Bellaco” sería el servidor público egoísta y motivado por intereses personales, mientras que “caballero” sería aquel guiado por el altruismo y el bien común. Asimismo, y como en el juego del ajedrez, el “peón” sería una categorización para los ciudadanos

pasivos que están a merced de la benevolencia del Estado; y “rey” o “reina” serían aquellos ciudadanos activos, quienes demandan excelentes servicios públicos.

Todos estos supuestos traen consigo diferentes perspectivas de lo que motiva a los servidores públicos. Los idealistas que creen que los servidores públicos son “caballeros”, consideran que su motivación yace en su ética profesional y por ende están preocupados por proteger los intereses de los ciudadanos a quienes están sirviendo. Esta visión resulta ingenua, especialmente cuando los servidores públicos pueden tener su propia agenda: por un lado pueden buscar su propio interés mediante la mejora de su salario o condiciones laborales; pero aún incluso cuando su naturaleza es altruista, puede estar en disonancia con las directrices del gobierno, especialmente cuando estas no resguardan la efectividad del servicio público, sino más bien otros aspectos, como el ahorro de fondos económicos.

La categorización mediante metáforas que hace Le Grand conduce al lector a replantear la importancia que tiene la motivación humana y la capacidad de llevar a cabo acciones tomando en consideración dicha motivación. Por ejemplo, si se cree que los servidores públicos son altruistas pero en realidad no lo son, los sistemas de servicios públicos van a ser ineficientes, ya que no contarán con los incentivos externos suficientes para motivar a sus proveedores. Por otro lado, si erróneamente se asume que son “bellacos”, la consecuencia sería una erosión generalizada de las acciones altruistas de los ciudadanos y la sociedad podría

convertirse en el escenario de simples intercambios de mercado, desplazando a las normas morales que deberían guiar las interacciones humanas, como bien lo expresa Sandel (2012) en su texto *What money can't buy*.

El resto del libro se desarrolla tomando en cuenta que lo deseable sería que los ciudadanos sean los “reyes” o “reinas” del tablero, es decir, que sean ellos quienes exijan la calidad en los servicios públicos. Para conseguir esto, Le Grand aboga por la creación de un sistema de cuasimercado, que dote de incentivos robustos tanto a servidores públicos “bellacos” como “caballeros”. De esta forma, mediante la competencia entre proveedores, el usuario solo tendría que preocuparse por elegir el mejor servicio, puesto que los recursos económicos por parte del Estado serán destinados al proveedor que más usuarios atraiga.

Si bien esta postura supone convertir a los “peones” en “reyes”, basándose en el poder que tiene la “elección”, se obvia la alternativa de que los ciudadanos puedan desear tener buenos servicios públicos sin tener la necesidad de elegir. Adicionalmente, existe el riesgo de que los sectores mejor posicionados socioeconómicamente se beneficien más de este sistema, puesto que tienen un mejor acceso a la información y, por ende, elegirán mejor.

Esta “otra mano invisible”, como llama Le Grand a la elección en otro de sus estudios, es muy difícil de conseguir en términos reales. Por ejemplo, para elegir un hospital o una escuela no solo nos fijamos en su calidad per se, sino también en los costos de transporte en los que incurriríamos, lo que demuestra que se deben tomar

en cuenta otros factores para asegurar que la elección exista. Caso contrario, el sistema discutido en la obra no sería más que una versión de la realidad en la que vivimos, en donde las personas que tienen más recursos tienen acceso a mejores servicios.

Aunque el libro tiene su base en la realidad del Reino Unido, es importante introducir este tipo de debates en contextos como el de América Latina y empezar a analizar cómo la interacción compleja del altruismo o la búsqueda del bien propio de los servidores públicos con la actividad o pasividad de los ciudadanos cambia —drásticamente— el diseño y la ejecución de las políticas y servicios públicos.