



Observatorio Local

IDEAS GLOBALES PARA EL GOBIERNO LOCAL

EJEMPLAR PROMOCIONAL



Observatorio Local. Ideas Globales para el Gobierno Local es una publicación especialmente dirigida al mundo local de **Observatorio de las Ideas S.L.**

COORDINACIÓN EDITORIAL

Elena Costas, doctora en Economía y fundadora de KSNET

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN:

Josep Antoni Báguena

Jordi Baltà

Lluís Camprubí

Joan Frigols

Eduard Güell

Benjamín Augusto López

Lluís Medir

Luis Martín

Pol Morillas

Andreu Orte

Esther Pano

Bárbara Pons

Carles Rivera

Jordi Rosell

Paula Salinas

Elisa Stinus Bru de Sala

Mariona Tomàs

Francesc Trillas

Joan-Josep Vallbé

Ferran Vallespinós

EDITA

Observatorio de las Ideas S. L.

PRESIDENTE

Daniel Fernández

PRESIDENTE DEL CONSEJO EDITORIAL

Isaías Taboas

CIF B65855868

Diputación 262 2ª 08007

Barcelona Tel. 93 494 97 20

www.observatoriodli.com

ISSN: 2339-9562

D. Legal B.10113-2014



Observatorio Local

IDEAS GLOBALES PARA EL GOBIERNO LOCAL

| IDEAS DE INTERÉS |

LA CONTRATACIÓN PÚBLICA ORIENTADA A MISIONES EN EL ÁMBITO LOCAL

Reseña de **Eduardo González de Molina** sobre «Mission-Led Procurement: Early Insights from Exploratory Work in Camden».

LA IMPORTANCIA DEL GÉNERO EN LAS DESVIACIONES DE LOS PRESUPUESTOS LOCALES

Reseña de **Paula Salinas** sobre «Does Gender Matter in Budget Deviations? An Empirical Assessment of Spanish Local Governments».

¿CUÁL ES EL EFECTO DE LAS TASAS DE MATRÍCULA DE LAS UNIVERSIDADES SOBRE EL LOGRO EDUCATIVO?

Reseña de **Stephan Maurer** sobre «Tuition Fees and Educational Attainment».

INNOVACIÓN SUECA EN LA GOBERNANZA CLIMÁTICA LOCAL

Reseña de **Jaime Moreno Serna** sobre «Achieving 100 Climate Neutral Cities in Europe: Investigating Climate City contracts in Sweden».

| LIBRO DEL MES |

MISIÓN ECONOMÍA

Misión Economía: Una guía para cambiar el capitalismo, de **Mariana Mazzucato**.



Estimados lectores:

Empezamos el último trimestre del año con energías renovadas tras el periodo estival. Vivimos en un mundo convulso, con noticias alarmantes casi a diario, pero no podemos perder la esperanza ni la ilusión de poder cambiar las cosas.

Sobre eso mismo trata el libro que destacamos en este nuevo número del *Observatorio Local*. Mariana Mazzucato, en su libro *Misión Economía*, nos demuestra cómo, si tenemos una misión clara, por imposible que parezca ésta (la llegada a la Luna, el cambio climático, el fin de una guerra), y trabajamos en ella con todo lo necesario y de forma conjunta, será posible alcanzar el objetivo. La autora resume algunas soluciones estratégicas que los gobiernos pueden emprender para solucionar los retos más importantes de nuestro futuro próximo.

Además, como siempre, traemos cuatro ideas que consideramos de interés general, por ser de completa actualidad. En primer lugar, un estudio sobre la contratación pública, entendida ésta hasta el momento como una función administrativa cuyo principal objetivo es comprar bienes y servicios al precio más económico. Por tanto, la contratación pública de los entes locales (EELL) ha priorizado un enfoque de gestión basado en la reducción de costes y no en el valor público. Pero ¿cómo puede la contratación pública apoyar y desarrollar organizaciones orientadas a la misión? En segundo lugar, un análisis sobre la importancia que el género de los principales actores en la política local (alcalde y concejales) puede tener para decisiones presupuestarias. Este artículo muestra cómo la presencia de mujeres puede servir para mejorar la situación económica y financiera de los ayuntamientos.

En tercer lugar, un estudio analiza los efectos de las tasas de matrícula en Alemania en la inscripción y graduación universitaria durante unos años. Se evidencia que los estudiantes dedicaron más horas al estudio y trataron de graduarse en un tiempo menor, si bien las tasas comportaron también que menos graduados de secundaria se inscribieran en la universidad. Y, por último, la Agenda 2030: el propósito de conseguir que cien ciudades de los 27 Estados miembros y 12 de países asociados sean climáticamente neutras en 2030 se ha convertido en la punta de lanza del programa verde de la UE, que precisa de nuevos instrumentos de gobernanza para conseguirlo. El Contrato Climático de Ciudad (CCC), desarrollado y probado en Suecia, tiene esta finalidad.

Confiamos en que estas ideas sean de su interés. Que tengan un feliz final de 2023,

El editor

LA CONTRATACIÓN PÚBLICA ORIENTADA A MISIONES EN EL ÁMBITO LOCAL

- **Publicación:** «Mission-Led Procurement: Early Insights from Exploratory Work in Camden», *IIPP Policy Report*, n.º 2023/01, UCL Institute for Innovation and Public Purpose. Disponible en: <https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/publications/2023/apr/mission-led-procurement-early-insights-exploratory-work-camden>
- **Autores:** **Mariana Mazzucato**, catedrática de Economía de la Innovación en la UCL y Fundadora del UCL Institute for Innovation and Public Purpose; **Rainer Kattel**, director ejecutivo del UCL Institute; **Daniel Wainwright**, investigador asociado del UCL Institute; **Roland Karthaus**, asesor de Políticas Públicas del UCL Institute; **Nick Kimber**, director de Estratégica Corporativa y Diseño de Políticas Públicas del Ayuntamiento de Camden; **Osian Jones**, jefa de Estrategia Corporativa del Ayuntamiento de Camden, y **Hugh Smith**, consultor de Políticas Públicas del Ayuntamiento de Camden.
- **Síntesis:** **Eduardo González de Molina**, consultor de políticas de vivienda del Ayuntamiento de Barcelona e investigador asociado del UCL Institute for Innovation and Public Purpose.

SÍNTESIS DE LA IDEA

Durante los últimos cuarenta años, la contratación pública se ha entendido como una función administrativa cuyo principal objetivo es comprar bienes y servicios al precio más económico. Por tanto, la contratación pública de los entes locales (EELL) ha priorizado un enfoque de gestión basado en la reducción de costes y no en el valor público. Y por ello, este estudio trata de responder a la pregunta: «¿Cómo puede la contratación pública apoyar y desarrollar organizaciones orientadas a la misión?».

Teoría y praxis de la contratación pública

Al igual que en otros países europeos, la contratación pública en Reino Unido supone un gran mercado económico: aproximadamente un tercio del gasto público, valorado en casi 300 mil millones de libras esterlinas en 2019/2020. Sin embargo, también se caracteriza por una escasa pluralidad en los procesos de selección, pues la gran mayoría de las contrataciones quedan en manos de unas pocas «megaempresas». Este resultado no es extraño. En los últimos cuarenta años, la normativa de contratación pública en Reino Unido, igual que en Europa, se ha basado en los dictados de la Nueva Gestión Pública. La idea era corregir las externalidades negativas producidas por la gestión pública de servicios y utilizar un mecanismo competitivo basado en precios para seleccionar proveedores del mercado. Sin embargo, esto ha reducido la capacidad de las administraciones públicas de moldear el mercado y producir valor público en términos económicos, sociales y medioambientales. Por esa razón, tanto en 2014, con la Directiva Europea de Contratación, como en 2012, con la Ley de Servicios Públicos de Reino Unido, se impusieron ciertas obligaciones a los organismos públicos, con tal de garantizar resultados de valor social, medioambiental e innovación a través de sus procesos de contratación. No obstante, se sigue considerando que este valor social es un «valor añadido» en lugar de algo necesario e intrínseco al acto de contratación. La realidad es que ni siquiera se ha podido llevar a la práctica: dados los límites financieros y presupuestarios de los EELL, resulta muy difícil para los directivos públicos seleccionar en base a otros criterios más allá del precio.

Contratación pública orientada a misiones

En los últimos años, varios gobiernos han adoptado las «misiones» como parte clave de la estrategia de sus empresas. Las políticas orientadas a la misión son una forma resolver grandes desafíos sociales, estableciendo una dirección clara (medible y con un horizonte temporal), ambiciosa pero realista, lo que proporciona un marco de colaboración intersectorial que forma una cartera diversa de proyectos de innovación, además de que así se reconoce que no habrá ni soluciones mágicas ni conoceremos la respuesta de antemano. De este modo, la contratación pública desempeña un papel clave como palanca estratégica para las misiones. Hay tres mecanismos posibles: 1) la contratación puede crear mercados al proporcionar una demanda para nuevos productos y servicios; 2) los gobiernos pueden ampliar y reforzar el ecosistema de empresas capaces de acceder a contratos públicos; y 3) cambiar la forma en que se realiza la contratación puede aumentar el multiplicador económico local.

La experiencia del Ayuntamiento de Camden a la hora de implementar la contratación pública orientada a misiones ha evidenciado lo siguiente:

Características	Oportunidades	Capacidades organizativas	Capacidades individuales
Moldear el mercado	<ul style="list-style-type: none">- Rol de los EELL como director de orquesta.- Mejorar la comunicación y la construcción de una visión compartida entre residentes, comunidades, empresas e instituciones.- Incorporar la colaboración público-privada y participación ciudadana en el rol de los directivos públicos, creando proactivamente capacidades locales de coinversión.	Orquestrar y liderar el ecosistema.	Comunicación, capacidad relacional, entendimiento del funcionamiento del mercado, tecnología y comunidades.
Contratación de impactos	<ul style="list-style-type: none">- Mejorar las conexiones entre el monitorio y la evaluación para agilizar los procesos de mejora de servicios.- Incluir tanto impactos como resultados en los procedimientos de contratación pública.	Evaluación del desarrollo.	Análisis de datos, paciencia, pragmatismo, creatividad.
Contratación interdepartamental	<ul style="list-style-type: none">- Traer la voz de los residentes y actores del mercado en la formación de las cláusulas de contratación pública.- Mejorar el análisis de las necesidades interdepartamentales para reducir duplicidades.	Codiseño y presupuesto a nivel sistémico.	Flexibilidad, análisis de datos, facilitación creativa.
Cambio organizativo	<ul style="list-style-type: none">- Crear foros multiactor para evaluar la práctica de las contrataciones orientada a misiones- Rediseñar los procesos de evaluación y contratación en base a la nueva cultura organizativa.	Práctica reflectiva, liderazgo capacitador.	Colaboración, apertura a nuevas ideas, comunicación, mentalidad emprendedora.

- **Moldear el mercado** implica la construcción proactiva de capacidades en el mercado local. Esto abarca liderar el ecosistema, la creación de una visión compartida y la obtención de coinversión y colaboración público-privada, alineados con el cumplimiento de la misión.

- La **contratación orientada a impactos** (en lugar de simplemente a resultados) es un enfoque que busca mejorar la calidad de los servicios públicos al centrarse en el resultado general en lugar de en los insumos, o resultados especificados de manera cuantitativa. Por ejemplo, una licitación para servicios de apoyo al empleo podría solicitar un «mayor nivel de confianza entre los buscadores de empleo», en vez de especificar «una reunión con cada buscador de empleo cada mes». Esto tiene como objetivo estimular soluciones innovadoras en el mercado.
- La **contratación interdepartamental** busca fomentar la colaboración entre los servicios que ocurren en un lugar específico, reconociendo el impacto que tienen entre sí. Los ayuntamientos tienden a trabajar en compartimentos estancos. La idea de una contratación interdepartamental permite pensar a nivel sistémico, con inversiones en un área del sistema que entreguen valor (y puedan reducir costos) en otras áreas.
- El **cambio organizativo** implica adaptar los procesos internos y la gobernanza del sistema de contratación. Los tres temas clave que surgieron se relacionan con la cultura organizativa, el liderazgo y el aprendizaje. Una de las capacidades esenciales es la «necesidad de comprender lo que estamos tratando de lograr»; es decir, analizar la relevancia estratégica de cada contratación en lugar de aplicar contratación por procedimientos legales, financieros y regulatorios.

En definitiva, utilizar la contratación pública orientada a misiones de manera estratégica necesita de un nuevo *set* de capacidades dinámicas que deben ser cultivadas tanto por los gobiernos locales como por el mercado en sí.

LA IMPORTANCIA DEL GÉNERO EN LAS DESVIACIONES DE LOS PRESUPUESTOS LOCALES

- **Publicación:** «Does Gender Matter in Budget Deviations? An Empirical Assessment of Spanish Local Governments», *Public Management Review*, 24(10), 2022, págs. 1521-1544.
Disponible en: <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1912816>
- **Autores:** **Beatriz Cuadrado-Ballesteros**, profesora titular de Administración y Economía de la Empresa en la Universidad de Salamanca; **María Dolores Guillamón**, profesora de Economía y Empresa en la Universidad de Murcia, y **Ana María Ríos**, profesora de Ciencia Política, Antropología Social y Hacienda Pública en la Universidad de Murcia.
- **Síntesis:** **Paula Salinas**, doctora en Economía y directora de KSNET.

SÍNTESIS DE LA IDEA

El sexo (género) del alcalde/alcaldesa y de los miembros del pleno en los ayuntamientos puede determinar las decisiones presupuestarias, sobre los niveles y la tipología de los gastos aprobados. Asimismo, este artículo muestra cómo la presencia de mujeres en la política también puede servir para mejorar la situación económica y financiera de los ayuntamientos. Concretamente, los ayuntamientos con una representación femenina elevada tienden a subestimar los ingresos y repensar los gastos en los presupuestos generales, lo que significa, en muchos casos, la aparición de superávits a final de año.

La brecha de género en la administración pública y la falta de presencia de mujeres en los puestos de responsabilidad política sigue siendo un prolema en España. Aunque se han logrado avances significativos en términos de igualdad en diferentes ámbitos, la representación femenina en la toma de decisiones políticas a nivel local sigue siendo dispar. Y, por tanto, sigue habiendo desafíos importantes en cuanto a la participación plena y equitativa de las mujeres en la vida pública.

Esto ha llevado a diversos investigadores a preguntarse cómo puede influir el sexo de los decisores políticos en cuestiones como el volumen de gasto o el destino del gasto realizado, y la conclusión ha sido que la representación femenina tiende a aumentar el gasto de tipo social –por ejemplo, en políticas de bienestar y asistencia social, salud y educación– y la progresividad de los impuestos. Además, para el caso español, unos estudios previos demuestran que la presencia de alcaldesas junto a una alta proporción de concejalas aumenta la probabilidad de cumplimiento de la normativa sobre estabilidad presupuestaria, sostenibilidad financiera y límite legal de endeudamiento; y que los ayuntamientos españoles con alcaldesas tienen menores obligaciones de pago de deuda e intereses anuales.

En este artículo, las autoras tienen como objetivo determinar si el género del alcalde y el porcentaje de concejalas en los gobiernos locales influyen en las desviaciones presupuestarias de los municipios españoles. Y, para hacerlo, las desviaciones presupuestarias se entienden como errores de pronóstico entre los ingresos y los gastos presupuestados y reales, que resultan en una sobreestimación o subestimación de ingresos y gastos. Concretamente, se pretende contrastar la hipótesis de que la mayor presencia de mujeres conduce a dos cosas: por una parte, a la subestimación de los ingresos presupuestarios, lo que puede proporcionar un colchón para gastos imprevistos o una posible escasez de ingresos, y además significaría una gestión prudente que puede conllevar al ahorro al final del año; y, por otra, a una sobreestimación de los gastos presupuestarios, lo que

también puede favorecer el equilibrio presupuestario y el mantenimiento de un superávit que podría ser utilizado en el futuro.

La literatura previa ha analizado cuáles eran los determinantes de las desviaciones presupuestarias, teniendo en cuenta cuestiones como la proximidad de las elecciones locales o la ideología y la fragmentación del gobierno. También se han considerado factores socioeconómicos, como el desempleo, el nivel económico, la transparencia o la salud financiera, entre otros. Sin embargo, hasta ahora no se había tenido en cuenta el género de los representantes políticos.

Las autoras se basan en un análisis regresivo con datos de panel para examinar la relación entre el sexo de los políticos, tanto del alcalde como de los concejales, y las desviaciones presupuestarias, ya sea en gastos o en ingresos. Entre las variables de control se incluyen diversas características socioeconómicas y factores políticos, como la ideología del alcalde, la competencia política, el volumen de población, el nivel de renta de la misma o las transferencias recibidas por el ayuntamiento.

Se ha trabado con una muestra de 140 ciudades españolas con más de 50 000 habitantes en el periodo 2008-2018. (Por lo tanto, los resultados obtenidos pueden no ser extrapolables a los municipios más pequeños). Con estos datos, se observa que tan sólo el 23 % tienen a una mujer como alcaldesa, y que las mujeres tienen una representación media del 42 % en el pleno municipal, si bien existen grandes diferencias entre municipios. En general, no obstante, se observa una tendencia al alza de estos indicadores. Asimismo, se evidencia que los ayuntamientos tendían en general a sobreestimar los ingresos presupuestados hasta el 2012, año en que se aprobó la Ley de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera, y que a partir de ese momento empezaron a subestimar los ingresos, mejorando así su situación financiera. Asimismo, se observa una tendencia a sobreestimar los gastos durante todo el período, especialmente a partir de la aprobación de la Ley.

Los resultados obtenidos no respaldan a priori la hipótesis de partida, pues indican que los ayuntamientos con alcaldesa son más propensos a sobreestimar sus ingresos fiscales que los que tienen alcalde. Sin embargo, los resultados apuntan a que este resultado se revierte cuando el número de mujeres en el pleno es suficientemente elevado. Es decir, se hace necesaria una amplia representación femenina para que se observe una mejora en la situación financiera. En relación a las desviaciones de gasto, las conclusiones son similares: la presencia de mujeres como alcaldesas y concejalas está asociada con presupuestos de gastos subestimados, si bien, cuando la proporción de concejalas es suficientemente elevada, la tendencia es sobreestimar el gasto en el presupuesto, lo que conlleva una mejor situación financiera.

En general, pues, el estudio sugiere que las mujeres podrían contribuir a la salud financiera de los gobiernos locales. Ello se explica en el artículo por los roles de poder entre mujeres y hombres, lo que convierte en necesaria una mayor presencia femenina para que se impongan acciones más responsables que mejoren la situación financiera.

¿CUÁL ES EL EFECTO DE LAS TASAS DE MATRÍCULA DE LAS UNIVERSIDADES SOBRE EL LOGRO EDUCATIVO?

- **Publicación:** «Tuition Fees and Educational Attainment», *European Economic Review*, 154, 2023. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0014292123000600>
- **Autores:** **Jan Bietenbeck**, profesor asociado de Economía en la Universidad de Lund; **Andreas Leibing**, doctorando en Economía en la Universidad Libre de Berlín; **Jan Marcus**, catedrático de Estadística Aplicada en la Universidad Libre de Berlín, y **Felix Weinhardt**, catedrático de Economía en la Universidad Europea Viadrina (Fráncfort del Óder).
- **Síntesis:** **Stephan Maurer**, profesor lector en Economía en la Universidad de Edimburgo y en la Barcelona School of Management

SÍNTESIS DE LA IDEA

Entre 2006 y 2014, varios estados alemanes introdujeron unas tasas de matrícula universitaria, que posteriormente fueron eliminadas. Este estudio analiza los efectos de esas tasas en la inscripción y graduación universitaria, y descubren que los estudiantes dedicaron más horas al estudio y trataron de graduarse en un tiempo menor. Por otro lado, las tasas comportaron también que menos graduados de secundaria se inscribieran en la universidad. Estos dos mecanismos se compensaron mutuamente, de modo que el efecto neto de las tasas de matrícula en la graduación universitaria fue cercano a cero.

Las tasas por la matrícula en la educación terciaria es un tema políticamente controvertido. Si bien reducen los costes que afrontan los gobiernos para la educación superior, pueden significar una reducción de estudiantes, pues aumentan bastante el coste para las familias y, en última instancia, puede rebajar el nivel educativo de la población. El estudio de Bietenbeck, Leibing, Marcus y Weinhardt analiza empíricamente esta última cuestión a través de la reforma en las tasas que se promovió en Alemania en la década de 2000.

En 2005, una decisión judicial permitió la introducción de tasas de matrícula en las universidades alemanas. Siete estados reaccionaron a esta medida aprobando unas tasas de alrededor de 500 euros por semestre (o sea, 1000 euros por año académico) a partir de 2006 o 2007, mientras que otros nueve estados optaron por mantener la educación superior gratuita. En los estados que optaron por hacer pagar tasas, éstas se implementaron de inmediato, incluso para los estudiantes ya matriculados (aunque, dada su impopularidad tanto en lo social como en lo político, dichas tasas desaparecieron posteriormente, entre 2008 y 2014). En el momento de la imposición de pagos, un título universitario medio en Alemania requería alrededor de 4,5-5 años de estudio. Sin embargo, la mayoría de los estudiantes tardaba más tiempo, y el abandono educativo era algo habitual; así, entre los estudiantes que se matricularon por primera vez en la universidad entre 1995 y 2004, sólo el 28 % consiguió el título en un plazo de seis años, y un 39 % no lo había completado aún quince años después de empezar.

Los autores comienzan su análisis estimando el efecto de las tasas de matrícula en el ritmo de graduación de aquellos estudiantes que ya estaban inscritos cuando se introduzco la obligatoriedad de pago. La primera evidencia es que las tasas hicieron que los estudiantes tuvieran entre un 3 % y un 6 % más de probabilidad de graduarse en un plazo de seis años. Cuanto más expuestos estaban los estudiantes a más y mayores tasas, más clara era la consecuencia. En realidad, aumen-

tó mucho la probabilidad de terminar en cinco o incluso en cuatro años, y los resultados sugieren además que también aumentó el número de graduaciones. Utilizando datos sobre el uso del tiempo, los autores demuestran que los estudiantes afectados por las tasas de matrícula dedicaron más tiempo al estudio (en promedio, tres horas más por semana). Dado que su horario de trabajo no cambió, esto parece haber ocurrido a expensas de las horas de ocio. Para los estudiantes ya matriculados, las tasas propiciaron un mayor esfuerzo de estudio y condujeron a más graduaciones o a graduaciones más tempranas. En línea con esto, cuando los estados abolieron las tasas de matrícula unos años después, la tasa de finalización oportuna disminuyó nuevamente.

¿Cómo podemos estar seguros de que esto sea consecuencia del pago de tasas y no el resultado de otros factores? En su análisis, los autores siempre comparan el cambio en la propensión a graduarse a tiempo de los estudiantes que se matricularon por primera vez habiendo de pagar tasas con aquellos en universidades sin tasas, antes y después de la ley. Esta estimación, denominada «diferencia en diferencias», les permite abstraerse de los cambios generales que afectaron a toda Alemania y de otros factores específicos de cada estado. Además, los autores también trabajan con el hecho de que muchos estados alemanes ya tenían tasas de matrícula para «estudiantes a largo plazo», aquellos que llevaban más de dos años con los estudios presumiblemente atrasados; para éstos, la introducción de las tasas no cambió nada, y los autores tampoco encuentran una diferencia en su comportamiento. Esto refuerza la idea que los efectos hallados se deben realmente a las tasas de matrícula.

Sin embargo, las tasas no sólo afectan a los estudiantes ya matriculados, sino también a los graduados de secundaria que están pensando en acceder a la universidad. Los autores descubren que los estudiantes de secundaria de un estado con tasas eran un 4 % menos (aproximadamente) propensos a matricularse en la universidad que los que habitaban en estados sin tasas. Por lo tanto, el efecto real de las tasas de matrícula en la educación es ambiguo: por un lado, impidieron que algunos estudiantes se matricularan en la universidad; por otro, aquellos que se matricularon tenían más probabilidades de graduarse (y, además, de hacer lo en los años establecidos). Así, en su contexto específico, los dos efectos se cancelan uno a otro, prácticamente, por lo que el efecto neto de las tasas de matrícula en el número de graduados universitarios es cercano a cero.

En general, los resultados obtenidos por Bietenbeck, Leibing, Marcus y Weinhardt sugieren que pasar de la gratuidad a tasas de matrícula moderadas no necesariamente reduce las tasas de graduación universitaria. Sin embargo, una pregunta abierta es si estas tasas aumentan las desigualdades existentes y reducen la movilidad social. Si bien los autores no encuentran mucha evidencia de que los efectos de las tasas de matrícula sean peores para los estudiantes de regiones más pobres, advierten que su conocimiento sobre ello es relativamente limitado debido a la falta de datos. También señalan que el efecto negativo de las tasas en la matriculación podría mitigarse mediante tasas diferidas y dependientes de los ingresos.

INNOVACIÓN SUECA EN LA GOBERNANZA CLIMÁTICA LOCAL

- **Publicación:** «Achieving 100 Climate Neutral Cities in Europe: Investigating Climate City contracts in Sweden», *npj Climate Action*, marzo 2022. Descargable en el siguiente enlace: <https://bit.ly/3K8nbp4>
- **Katherine Shabb** es investigadora del Instituto Internacional para la Economía Industrial y Medioambiental de la Universidad de Lund (Suecia), y **Kes McCormick** es profesor titular en el mismo Instituto Internacional.
- **Síntesis:** **Jaime Moreno Serna**, profesor ayudante doctor del departamento de Ingeniería de Organización, Administración de Empresas y Estadística de la Universidad Politécnica de Madrid.

SÍNTESIS DE LA IDEA

La misión de conseguir que cien ciudades de los 27 Estados miembros y 12 de países asociados sean climáticamente neutras en 2030 se ha convertido en la punta de lanza del programa verde de la UE. Para conseguir este objetivo se precisan de nuevos instrumentos de gobernanza. El Contrato Climático de Ciudad (CCC), desarrollado y probado en Suecia, tiene esta finalidad.

● Pueden cien ciudades de la Unión Europea conseguir la neutralidad climática antes de 2030? *A priori*, esta meta parece difícil de cumplir. Marcar objetivos inspiradores, claros, muy ambiciosos y de amplia relevancia social es la base de las «misiones» propuestas por la Comisión Europea para acelerar el proceso por el cual, según el Pacto Verde Europeo, el continente debe alcanzar la neutralidad climática antes de 2050. Inspiradas en el Programa Apolo de la NASA y en las propuestas de Mariana Mazzucato, estas misiones pretenden desencadenar una acción concertada de los sistemas de ciencia e innovación, de producción y de consumo a una escala y velocidad sin precedentes. Así pues, la misión de conseguir que cien ciudades de los 27 estados miembros y 12 de países asociados sean climáticamente neutras en 2030 se ha convertido en la punta de lanza de este programa.

Los procesos de cambio necesarios para conseguir este objetivo precisan de nuevos instrumentos de gobernanza que canalicen un amplio compromiso político en diversos niveles (ayuntamientos, regiones, Estados y Comisión Europea), que favorezcan la elaboración de planes de acción municipales suficientemente ambiciosos, inclusivos y viables económicamente, además de la participación continuada de los principales actores del sector privado, social y académico en cada territorio. El Contrato Climático de Ciudad (CCC) tiene esta finalidad y fue desarrollado en 2020 y 2021 por Viable Cities (un programa sueco de innovación estratégica que pretende conseguir la neutralidad climática de las ciudades suecas en 2030 «con una vida digna para todos dentro de los límites del planeta») y la Comisión Europea, para ser probado en el contexto sueco y, posteriormente, aplicado en todas las ciudades que forman parte de la misión. Los CCC no están diseñados para ser documentos jurídicamente vinculantes, sino que constituyen un compromiso político claro y visible. El uso de la palabra «contrato» pretende indicar un compromiso por parte del municipio con sus ciudadanos, así como con la Comisión Europea y las autoridades nacionales y regionales.

En este artículo, Shabb y McCormick analizan los CCC suecos y se preguntan si 1) son una herramienta adecuada para fomentar planes de descarbonización profunda; 2) su proceso de elabo-

ración y firma puede ayudar a generar ímpetu colectivo entre las principales instituciones que impulsan la transición climática en Suecia, y 3) hay lecciones que pueden ser de utilidad para su aplicación en el contexto europeo.

Shabb y McCormick describen cómo, cada vez más, las ciudades son consideradas actores fundamentales en la gobernanza climática global y enmarcan su investigación dentro del urbanismo climático. Los autores destacan enfoques en los que el clima ya no se contempla exclusivamente como una cuestión de reducción de emisiones, sino como un asunto sistémico que puede convertirse en el eje fundamental de la acción local, desencadenando procesos de gobernanza que trascienden las arenas políticas a través de la experimentación. Para llevar a cabo su análisis, utilizan un marco desarrollado por Linton *et al.* (2021), que recopila una decena de buenas prácticas para la puesta en marcha de planes de descarbonización profunda (recogidas en la figura 1). Los CCC estudiados integran compromisos firmados en 2021 por las principales nueve ciudades suecas (a las que en 2023 se han unido otras doce), cinco agencias gubernamentales y Viable Cities, con la colaboración de la delegación de la Comisión Europea en Suecia.

Del análisis del contenido de los CCC, los autores destacan los planes para reforzar la participación de los principales actores de la ciudad, haciendo énfasis en las posibilidades que ofrece la digitalización. Además, señalan la descripción de las estructuras de coordinación interna, consistentes en equipos municipales interdepartamentales (donde las principales áreas de gobierno, como, por ejemplo, urbanismo, movilidad, educación, cultura, medioambiente, economía, hacienda..., están integradas). Recogen también la presencia de mecanismos de evaluación periódica de los compromisos de los CCC y la incorporación de enfoques multinivel (propiciando la colaboración entre ciudades, regiones y Estado) e intersectoriales. Shabb y McCormick destacan que algunas buenas prácticas del marco de análisis no se abordan en profundidad en los CCC estudiados; por ejemplo, las posibilidades de inclusión social mediante la «economía verde» o los planes de financiación detallados.

Los CCC son una herramienta «viva» e iterativa, que se renueva y actualiza anualmente. Esto ha permitido seguir una lógica innovadora en la que el foco se pone en el proceso más que en los resultados. Además, los contratos han impulsado a las ciudades a plantear planes de inversión climática en los que se integre la inversión privada de forma concertada con la financiación pública, en lugar de contemplar únicamente los presupuestos municipales. Por otro lado, los autores señalan que gracias a los CCC se ha incorporado una visión sistémica que va más allá de proyectos y departamentos, para centrarse en cómo integrar los problemas climáticos en toda la acción local, incorporando a su vez nuevos grupos de interés.

Numerosas ciudades en toda Europa pueden utilizar las lecciones aprendidas en esta experiencia. De hecho, en España, siete ciudades (Barcelona, Madrid, Sevilla, Soria, Valencia, Valladolid, Vitoria y Zaragoza), con el apoyo de la iniciativa citiES2030, firmaron en 2021 una versión adaptada del CCC sueco con el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. Algunas de estas ciudades, además, van a ser pioneras en la firma de los CCC que está impulsando la Comisión Europea en el marco de la misión.

Para terminar, los autores destacan el papel indiscutible de organizaciones que desarrollan una labor de intermediación y facilitación, como Viable Cities en Suecia o su homóloga española citiES2030. Promover la colaboración entre las ciudades de un mismo Estado miembro e impulsar y sostener procesos de gobernanza innovadores como el CCC son tareas fundamentales para acelerar la transición climática en Europa.

MISIÓN ECONOMÍA

Mariana Mazzucato, *Misión Economía: Una guía para cambiar el capitalismo*, Taurus, Barcelona, 2021.

Por **Ariadna Romans i Torrent**

Los debates sobre cómo reestructurar el capitalismo son habituales desde hace años en los más altos círculos de expertos, y también en la sociedad. Las opiniones fluctúan desde aquellos que consideran que este sistema es solamente portador de malas prácticas económicas a los que afirman que cualquier fallo es solamente temporal y que no existe mejor sistema para regir la economía mundial. Así las cosas, la discusión sobre la adecuación del capitalismo al mundo actual ha dado muchas vueltas en los últimos años. Los retos actuales, como el cambio climático, la gran desigualdad mundial o la brecha digital, son nuevos obstáculos para un sistema que presenta ineficiencias. Ante esta tesitura, necesitamos encontrar alternativas. Para algunos autores, la única vía posible es terminar con el capitalismo e instaurar algún otro sistema de gestión colectiva basado en valores y marcos de mercado. Sin embargo, y pese a no estar en desacuerdo con algunas de tales alternativas, Mazzucato es, por encima de todo, una académica pragmática: no podemos terminar con un sistema que lleva imperando nuestras vidas y nuestra forma de comprender el mundo de la noche a la mañana; pero sí podemos reformarlo para que avance hacia formas más justas y sostenibles de vivir.

¿Por qué buscar el propósito?

Los humanos nos planteamos nuestra vida de forma teleológica, es decir, con una serie de objetivos para dar sentido a lo que hacemos, tanto en nuestra carrera profesional como en la vida privada, o incluso en actividades menores, como nuestras aficiones o pequeños logros cotidianos. Durante años hemos orientado nuestra acción colectiva hacia un final ideal al que llegaremos cuando todo vaya o se haga bien. Desde hace años o, más bien, desde sus inicios, la humanidad busca ciertas cosas: el bien común, la prosperidad, la igualdad, la justicia, la sostenibilidad. Pero ¿por qué las buscamos?, ¿es acaso por un impulso humano inherente a nuestra existencia o por una insatisfacción propia del momento actual?

En este contexto, la búsqueda del propósito se presenta como un ejemplo perfecto de reforma de gestión capitalista desarrollada en los últimos años por parte de empresas y agencias del sector público que pretenden orientar su estrategia colectiva hacia objetivos comunes. Así, el propósito se ha convertido en una fórmula que, además de orientar, también aporta contenido con capacidad de impacto en un sistema que permite a las empresas, instituciones y agencias orientar sus acciones a espacios donde puedan, a su vez, contribuir en otros aspectos sociales, como la lucha contra la desigualdad o el impulso de las prácticas sostenibles. Esta idea se ha visto criticada por el peligro de que pueda tratarse de *greenwashing* encubierto, hecho que inevitablemente aquellos que solamente pretenden su propio bienestar han aprovechado para blanquear su labor. Sin embargo, y pese al riesgo, el propósito no deja de ser, para los que sí están comprometidos y buscan mejorar su gestión y armonizarla con los objetivos compartidos, una herramienta que brinda enormes posibilidades de mejora y replanteamiento en lo colectivo. Las transfor-

maciones internas de muchas estructuras cooperativas son las que han dado paso a lo que se conoce como la «revolución del propósito».

Muchos atribuyen el concepto «propósito», como se conoce hoy día en el mundo empresarial, al escritor especializado en liderazgo empresarial Simon Sinek. «Las personas ya no compran lo que haces, sino cómo lo haces», explicaba en una de las Ted Talks más escuchadas del mundo. En esta misma intervención, introdujo la idea del «círculo dorado», un enfoque altamente revelador que daría paso en el futuro a contribuciones como la del propósito o las «misiones», que veremos en esta obra. Otros muchos de sus contemporáneos han adoptado esta idea. Aaron Hurst, CEO de Imperative y autor de *The purpose economy*; empresarios como Paul Polman, directivo de Unilever; Emmanuel Faber, CEO de Danone, o economistas de la talla de Paul Collier o Katharina Pistor han adoptado el propósito como parte de su foco de estudio y acción. Ante un momento de crisis, cuando la conciencia de que las soluciones aplicadas hasta el momento no han sido plenamente satisfactorias, siempre son muchos los que proponen alternativas que, dentro de lo razonable y sin destruir completamente lo logrado hasta el momento, permitan repensar y mejorar los roles que hasta el momento han llevado a cabo los gobiernos, las empresas y la sociedad.

El rol imprescindible de la colaboración

¿Qué hubiera sido de la NASA si no hubiera contado con la complicidad del gobierno de los Estados Unidos o de muchas de las empresas que la apoyaron financieramente? ¿Hubiera sido lo mismo la llegada a la Luna si no se hubiera celebrado como un hito a nivel mundial? ¿Y si ningún medio de comunicación hubiera grabado el momento? Una de las grandes ideas que aporta la autora con este libro es el rol imprescindible de la colaboración. En las últimas décadas, se ha promovido la idea de que uno podía conseguir individualmente el éxito, todos sus objetivos. Los *self-made men* han alardeado durante años sobre su heroica capacidad de construir imperios y empresas de la nada con la única ayuda de su perseverancia, su persistencia y su talento. Pero no ha hecho falta mucho para que este mito cayera por su propio peso. Al otro lado del espectro, autoras como Mazzucato reivindican los grandes hitos históricos que han sido posibles únicamente gracias a la colaboración de miles de personas, de todas las partes interesadas. La llegada del hombre a la Luna es solamente uno de los muchos ejemplos posibles, pero sin duda el más claro y más conocido por todos.

El libro de Mazzucato no solamente brinda una idea de cómo organizar aquello que hacemos para un conjunto, sino también la necesidad de replantearnos cómo lideramos, cómo trabajamos en equipo y cómo actuamos. La erradicación de la pobreza, la lucha contra la desigualdad y el cambio climático o la conquista de derechos civiles en todo el mundo no se conseguirán nunca gracias a un único actor, y tampoco por dos o tres. Encontrar la vacuna de la COVID no fue mérito de un solo grupo de científicos, ni mucho menos de un solo país. Los grandes retos requieren grandes acciones, pero también la cooperación de muchos agentes, para que cada uno, desde su especialidad y su labor, ponga su granito de arena en hallar la solución.

La dificultad de generar valor para todos

La colaboración no siempre es fácil, y Mazzucato es muy consciente de ello. Generar un propósito es una tarea que parece sencilla, pero no lo es tanto cuando se pone en práctica. Existen siempre muchas, muchísimas dificultades por las cuales, en ocasiones, un propósito se queda solamente en eso. Pero Mazzucato, como ya hemos dejado claro, es una autora pragmática y conoce las ventajas, pero también los peligros, de la colaboración. En el mejor de los casos, la buena voluntad podría llevar al entendimiento general, aunque podría también verse afectada por los diferentes

intereses de cada una de las partes. En el peor de los casos, la incapacidad de conseguir concesiones en favor del consenso dificultaría encontrar un punto común, lo que se convertiría en una tarea ardua y complicada.

Por ello, lo más importante es generar valor, es decir, algo que nos oriente a que el propósito no solamente sea un hecho deseable por parte de los actores, sino que conlleve beneficios para todos. Este valor puede ser desde algo abstracto, como tener más representación, formar parte de un grupo o liderar con el ejemplo, hasta algo puramente material, como la transformación de un área contaminada en una limpia o el aumento de beneficios económicos debido a la transición a energías renovables. Para solucionar crisis masivas –la autora contempla algunas en el libro, y otros ejemplos han surgido en los últimos años, como la crisis de la COVID o la guerra en Ucrania–, necesitamos que la solución sea deseada por todas las partes, pero que también les suponga una ganancia individual o un beneficio.

Las misiones, un concepto guía

Seguramente, la contribución más importante de Mazzucato en esta obra, y que la ha llevado a ser una de las escritoras más leídas en el campo de la gestión pública, es la del concepto de las «misiones». Y justamente, ante la dificultad de materializar el propósito en una estrategia tangible, las misiones se presentan como una herramienta lo suficientemente flexible a la vez que lo necesariamente acotada como para, hoy en día, orientar la acción de grandes iniciativas. Así, es importante tener en cuenta un hecho relevante: lejos de tratarse de una plantilla mágica que se aplica a todos los casos y provee de soluciones fantásticas, las misiones son fórmulas moldeables que deben adaptarse tanto a los objetivos que se persiguen como a la realidad en la que se desarrollan. Por ello, incluso más allá de esta obra, la autora ha demostrado que las misiones que debe emprender la UE (a quien ha asesorado en el desarrollo de la estrategia *Governing Missions in the European Union*) no son las mismas que las de América Latina (donde ha colaborado con la CEPAL con el informe «Transformational Change in Latin America and The Caribbean: A Mission-Oriented Approach»). Cada contexto debe adaptarse a sus realidades respectivas, a sus capacidades, necesidades y mayores urgencias.

Las misiones también permiten generar sistemas de rendición de cuentas, eficiencia y transparencia. Son la forma de hacer lo mismo que hemos estado haciendo hasta el momento de forma desordenada y descoordinada para centrarnos en un objetivo final, comprendiendo que lo que urge no es ser los mejores en todo, sino llevar a cabo los objetivos que nos hemos marcado de forma común y con la predisposición general. Las misiones son una manera de formular aquello que hasta ahora se presentaba complejo y ordenar nuestras prioridades. No es que Mazzucato haya descubierto la sopa de ajo, pero nos va a dirigir a ella con un método que ha probado en múltiples ocasiones que funciona.

Ser valientes, innovar para mejorar

Con la inspiración puesta en las misiones *moonshot* y los programas de la NASA para ir a la Luna, Mariana Mazzucato transmite otro mensaje importante: debemos experimentar y ser valientes si pretendemos resolver los problemas más grandes de nuestros tiempos. El cambio climático, la creciente desigualdad o la brecha digital no han podido ni podrán ser solucionadas aplicando lo que hasta ahora hemos conocido como *business as usual*. Son necesarias innovaciones radicales, eficientes y que involucren al máximo número de actores posibles, todos juntos trabajando por un mismo objetivo, que, de ser alcanzado, será un éxito general.

Pero esto, como reconoce la autora en múltiples ocasiones, no es gratis, ni fácil, ni inmediato. De nuevo vemos cómo el pragmatismo es un punto importante de su estrategia. Acabar con el cambio climático, la desigualdad o la pobreza no son retos que se puedan conseguir de un día para otro. Pero tampoco lo era llegar a la Luna, y, sin embargo, el 21 de julio de 1969 el comandante Armstrong pisó la superficie de nuestro satélite. Un ejemplo tan poderoso como éste nos demuestra que, si nos fijamos los propósitos adecuados y trabajamos en ello, podemos hacer mucho más de lo que nos creemos capaces. Si bien el método no es garantía de éxito, sí lo es de mejora.

Como sociedades, tenemos que repensar nuestras capacidades, el rol de los gobiernos, la economía y la sociedad para formular las soluciones necesarias para tales retos. Recuperar el sentido de propósito público es la apuesta de Mazzucato. Y, para ello, es imprescindible invertir en innovación, sea empresarial, científica, académica o social. Para enviar al hombre a la Luna fueron necesarios miles de científicos, billones de dólares y toda la sabiduría que, hasta el momento, había liderado el más desarrollado progreso humano. ¿Por qué no hacer lo mismo para otras grandes prioridades mundiales? Si el dinero pudo servir hace cincuenta años para lograr un hito histórico como pisar otro planeta, también podemos destinarlo a solucionar los desafíos del nuestro. Ciertamente, no es tarea fácil, pero sí plausible, si se unen organización y determinación.

El elefante en la habitación: el largo plazo

A lo largo del libro, Mazzucato pone énfasis en muchos grandes debates de la gestión pública y del propósito, y hace una valoración de cómo está el mundo y qué debemos hacer para contribuir a solucionar sus problemas más urgentes. Pero hay un mensaje que, si bien no aparece de forma destacada, sí está entre líneas: la importancia de la planificación a largo plazo.

Los sucesos recientes como la crisis de la COVID, la guerra en Ucrania o la creciente conciencia del desafío que supone el cambio climático han puesto sobre la mesa una verdad que ya muy pocos pueden contrarrestar: si antes hemos mencionado que una sola persona no puede cambiar las cosas, tampoco puede conseguirse en cuestión de días, semanas o meses. Por ello, Mazzucato no propone una solución instantánea, una fórmula de éxito, sino una forma de orientar nuestros caminos para conseguir nuestras misiones. Y esto toma tiempo. Aunque en los últimos años nos hemos dejado llevar por una toma de decisiones apresurada y, si se me permite, centrada en apagar fuegos conforme iban apareciendo, es más que evidente que se hace indispensable una fórmula con la que podamos estar preparados para futuros retos, y también para prevenirlos y minimizarlos *ex ante*. Mazzucato critica que hasta ahora la planificación de lo común ha sido pobre y poco resiliente, pero, con las misiones y sus contribuciones estratégicas, brinda, si no una solución, sí una orientación para dar el primer paso.

Un cambio de estrategia para un cambio de sistema

El capitalismo es el sistema que rige actualmente el mundo. No se trata solamente de un sistema económico, sino de una mentalidad que impregna todas las esferas: políticas, sociales, culturales e incluso medioambientales. La forma en la que comprendemos el mundo actual también está basada en los valores del capitalismo. Entonces, lógicamente, la gestión de lo que no es común o las respuestas que formulamos ante nuestros retos comunes también lo es. El capitalismo ha sido ampliamente alabado por algunos y duramente criticado por otros, pero Mazzucato no entra en estas discusiones, pues, en lo que en este libro nos ocupa, resultan estériles. Con el mismo pragmatismo que atiende el resto de temas, Mazzucato evidencia la incapacidad que el sistema ha tenido, hasta el momento, para resolver los grandes retos globales. Visto esto, lejos de perder el tiempo en

criticar el *statu quo*, que ya es tema de debate en otros ámbitos, nos propone las misiones para empezar lo que podría ser una revolución sistémica con el fin de lograr la justicia social y sistemas de gestión más transparentes, eficientes y centrados en el bienestar de sus personas.

El sistema de las misiones, en palabras de la autora, «no solamente permite un pensamiento colaborativo que reparta los riesgos, sino también las recompensas». Pensar a lo grande, apostar por las grandes iniciativas colectivas, innovar y destinar recursos a lo que puede ser mejor para todos es la única forma posible para abordar los retos más «perversos» de nuestro tiempo. El marco que hemos usado hasta ahora no parece funcionar en algunos de los aspectos más prioritarios de nuestra supervivencia, por lo que se requieren marcos alternativos o una reestructuración profunda del sistema. Consciente de la dificultad de cambiar un sistema y construir otro desde cero, y del tiempo, esfuerzos e inversión que supondría, Mazzucato plantea una reformulación de lo que, como mínimo en el primer paso, depende únicamente de la forma en la que nos organizamos. Así, los hitos de esta estrategia demostrarán a la vez que proveerán de los cambios necesarios para un sistema que se ha mostrado ineficiente. Y Mazzucato no solamente escatima en costes, sino que no da pasos abstractos sin una garantía de éxito o un ejemplo material que permita animar a todos los involucrados a sumarse al carro.

Impactos futuros: ¿quo vadis, misiones?

En otros apartados de esta reseña hemos mencionado que las misiones ya se han implementado en algunas de las más importantes organizaciones e instituciones supranacionales del mundo, como la Comisión Europea y la CEPAL. Esto quiere decir que Mazzucato propone sus ideas por escrito, pero que también las pone en práctica. El libro presenta una gran cantidad de ejemplos, además del de la llegada a la Luna, que demuestran cómo esas ideas no se quedan solamente en teorías abstractas, sino que se materializan en acciones que están inspirando a muchas organizaciones para encontrar la manera de determinar sus misiones.

La última contribución que destacaré sobre el libro es justamente ésta: su aplicabilidad y servicio, no sólo como lectura, también como herramienta de activismo. Esta obra es una especie de guía, un manual, pero también una pieza de inspiración a partir de la cual muchas personas (políticos, gestores públicos, directivos empresariales; cualquiera) pueden encontrar la iniciativa que les faltaba para empezar su camino hacia una gestión más resiliente. Las misiones puede que no sean una solución terminada, pero tal vez eso mismo sea su atributo más positivo. La flexibilidad que la autora permite en la forma de comprender su mensaje, propuesta académica y social, es un regalo que nos brinda para poder desarrollar su idea con el método y circunstancias que más se adecúen en cada momento. Lejos de ser una maestra que enseña la lección, Mazzucato se presenta como una compañera, como alguien a quien tener siempre cerca para contar con su consejo. El libro, que puede ser leído en línea recta o como herramienta de consulta en fascículos, puede ser un compañero de viaje. Y las respuestas van a venir de la mano del progreso que cada uno haga a partir de la lectura, tras aplicar cada uno de sus conceptos o guías. La reestructuración de nuestro sistema de producción y organización no solamente pasa por reformular la forma en la que hacemos las cosas, también por cómo las pensamos, cómo planificamos o discutimos, cómo razonamos y cómo establecemos prioridades. Por todo esto, es una lectura imprescindible para todo aquel que tenga algún tipo de relación, sea directa o indirecta, con la organización o el cuidado de algo colectivo. Porque, como afirma en el libro y ha repetido en numerosas entrevistas: «Simplemente, ya no podemos darnos el lujo de no hacerlo». En un mundo donde los problemas escalan exponencialmente, pero las soluciones siguen siendo de cocción lenta, Mazzucato abre la puerta a la esperanza para demostrar que no estamos más que unos pasos de lograr nuestros objetivos, aunque debamos priorizarlos y dedicarles toda nuestra atención.

Aunque ya era conocida por su obra sobre el estado emprendedor, las misiones han hecho que Mazzucato pase a la historia como una de las grandes mentes del pensamiento de la gestión de lo que nos es compartido. En sólo unos años, se ha convertido en lectura obligatoria para estudiantes universitarios de todo el mundo y ha sido recibida en países de lo más distintos y empresas de todos los sectores para asesorar a sus dirigentes a buscar e implementar sus misiones. Puede que Mazzucato no haya cambiado ni reestructurado el sistema, pero sin duda ha supuesto una revolución en la gestión pública. Esperemos que esta revolución se vea acompañada, en un futuro próximo, de muchos más cambios en favor del bienestar del planeta.

* * *

Mariana Mazzucato es catedrática de Economía de la Innovación en la UCL y fundadora de la UCL Institute for Innovation and Public Purpose. Es una de las grandes voces de las políticas públicas del mundo occidental y asesora de múltiples gobiernos e instituciones internacionales.

Reseña de **Ariadna Romans i Torrent**, politóloga y graduada en Filosofía, también posee un máster en Estudios del Desarrollo Internacional en la Universidad de Ámsterdam. Escribe regularmente en medios como *Ethic*, *El Orden Mundial*, *África Mundi* o *VIA Empresa*.