

ENTREVISTA

Carlos Urgoiti

Director delegado de Presupuestos y Servicios Generales
Ayuntamiento de Bilbao

“El presupuesto tiene que ser una herramienta de planificación que incluya indicadores”



PERFIL

Licenciado en Derecho por la Universidad de Deusto
Master en “Integración Europea”, Universidad del País Vasco
Letrado Asesor en Excedencia de la Diputación Foral de Bizkaia
Director Delegado de Presupuestos y Contabilidad del Ayuntamiento de Bilbao (2005-2011)
Desde mayo de 2011, Director Delegado de Presupuestos y Servicios Generales del Ayuntamiento de Bilbao

Con motivo de la reunión que la Cámara de Comptos organiza con los secretarios e interventores de los principales ayuntamientos navarros para preparar la auditoría anual, visitó nuestra sede Carlos Urgoiti, director delegado de Presupuestos y Servicios Generales del Ayuntamiento de Bilbao. Urgoiti ofreció una charla, en la que participaron tanto los técnicos municipales como los de la Cámara de Comptos, para explicar el proceso de transformación de la gestión presupuestaria del ayuntamiento, lo que le ha valido el premio EPSA 2011 “European Public Service Awards” de la Comisión Europea.

Auditoría Pública.- En los últimos años Bilbao se ha transformado notablemente. Visto desde fuera, asombra que tras ese proceso el ayuntamiento no tenga deuda, algo poco común en los entes locales. ¿Me puede explicar este “milagro”?

Hay que subrayar que en la importante transformación de Bilbao han colaborado diferentes instituciones además del ayuntamiento: Diputación de Bizkaia, Gobierno Vasco, Administración del Estado o empresas de capital público como Bilbao Ría 2000 que cedió suelo público con cuyas plusvalías se han realizado grandes actuaciones. Y esta colaboración institucional ha ido

acompañada con un trabajo interno de rigor y prudencia a la hora de presupuestar y gestionar la actividad económico-financiera. A mi juicio, estas son las claves que explican dicho “milagro”.

A.P. – Quizás lo que más extraña es la ausencia de deuda...

A finales de los años 90 Bilbao tenía una deuda de más de 200 millones de euros y se apostó políticamente por amortizar deuda en una época de expansión, hasta que en marzo de 2011 se amortizó toda. En el futuro, el ayuntamiento podría acudir a operaciones de crédito aunque siempre que se trate de inversiones estratégicas.

A.P. – Antes de entrar en la transformación de la gestión económica, hablemos del gran cambio experimentado por la ciudad en los últimos años.

Hay que tener en cuenta que Bilbao era una ciudad industrial, cuya economía estaba basada en la industria naval, siderúrgica y de bienes de equipo, que la crisis de los años setenta golpea gravemente. Se ve la necesidad de cambiar la ciudad, tanto desde el punto de vista arquitectónico como económico.

A.P. – A la vista está que la transformación ha sido tan radical como positiva. ¿Cuál ha sido la base de esa estrategia?

Yo creo que los pilares de esta transformación son cuatro: accesibilidad exterior e interior, cultura, medio ambiente y universidad. Respecto a la accesibilidad exterior, se reformó el puerto y el aeropuerto, cuestiones éstas responsabilidad del Ministerio de Fomento y AENA respectivamente. Al mismo tiempo, se consideró estratégico apostar por el metro, proyecto muy discutido en su día pero totalmente asentado. En cuanto a la cultura, entendemos que una ciudad moderna tiene que apostar por el ámbito cultural, y ejemplos de ese planteamiento los tenemos en muchas ciudades del mundo. En Bilbao ha sido fundamental la apuesta del museo Guggenheim, una inversión que en 1997 supuso los 130 millones de euros, que fue arriesgada y cuestionada, aunque el tiempo ha demostrado con creces el acierto de aquella decisión. De hecho, si los estudios de viabilidad hablaban de 400.000 visitantes al año, incluso este pasado se ha llegado al millón. En este mismo ámbito



también destaca La Alhóndiga, el Museo de Bellas Artes y el Teatro Arriaga. La apuesta por el medio ambiente se ha materializado en la transformación de la ría, con una inversión de 800 millones financiada en parte por una pasa excepcional. Y, finalmente, el auge universitario se concreta en el traslado de facultades de la Universidad del País Vasco de Leioa a la zona de San Mamés, sin olvidar la presencia de la Universidad de Deusto.

AP. Explíquenos el cambio en la gestión económico-financiera del ayuntamiento, especialmente en lo referido a los presupuestos.

Desde 2000 la contabilidad ya estaba informatizada con una aplicación propia. Hasta 2005 el presupuesto se hacía de manera centralizada, desde el Departamento de Economía y Hacienda. A partir de ahí, las áreas municipales empiezan a ser protagonistas con propuestas formalizadas y en 2006 se da paso al llamado presupuesto estratégico. Esto supone que el programa de gobierno se traslada al presupuesto a cuatro años, de forma pla-

nificada, con las cantidades previsibles de esos proyectos periodificados, incluyendo una forma de medición a través de indicadores. Esto último nos permite ver si se cumplen o no, para reformarlos o redefinirlos. En definitiva, el presupuesto se considera una herramienta de planificación, acomodada al binomio recursos-proyectos, siendo lo más importante los indicadores para valorar su cumplimiento.

A.P. – Todo esto me imagino que es imposible sin un claro apoyo político.

Desde luego, y de hecho una cuestión fundamental es que el presupuesto no está en manos del área de Economía y Hacienda, sino que se considera algo transversal y, por lo tanto, su estructura está próxima a la Alcaldía. Esto me parece clave para que el cambio funcione.

A.P. – La transparencia y la participación ciudadano también son dos elementos importantes en el cambio de la gestión presupuestaria.

La transparencia es fundamental en varios sentidos. De cara al exterior, porque el ciudadano sabe qué está haciendo el ayuntamiento y puede evaluar. De cara al interior, ahuyenta malas prácticas y dificulta posibles irregularidades. Además, desde un punto de vista más filosófico, el funcionario entiende que su trabajo no es algo opaco, sino que desarrolla su labor de cara al público, algo también muy importante. La propia página Web del ayuntamiento creo que refleja esa voluntad de total transparencia. En cuanto a la participación, cada uno de los ocho distritos de Bilbao tiene un Consejo, formado por asociaciones vecinales y representantes municipales, que puede decidir una parte del importe de las inversiones en obras.

A.P. – A pesar de la visión tan optimista que se trasluce de lo dicho hasta aquí, supongo que también Bilbao estará sufriendo la crisis...

Desde luego, y eso nos ha obligado a importantes ajustes que iniciamos en 2008 porque veíamos que la expansión se acababa. Así que, entre otras medidas, se hizo un plan de ajuste en gastos corriente y se reorganizaron las sociedades municipales. De cara al futuro, habrá un segundo plan de austeridad que pondrá el acento no tanto en el ajuste como en aumentar la eficiencia. Y

esto nos obliga a revisar el gasto de energía, telefonía, parque móvil, edificios...

A.P. – Como responsable de la gestión presupuestaria supongo que tendrá relación con el control interno y externo. Defíneme su relación con ambos.

Respecto al control interno, tenemos un gran interventor al que estoy muy agradecido porque con su visión estratégica ha sido una figura clave en esta transformación. La coordinación de Intervención, Presupuestos y Gestión Tributaria ha sido fundamental para dar pasos hacia una mejor gestión. Y en cuanto al control externo, ahora mismo nos están auditando las cuentas de 2010 y nuestra relación con el Tribunal Vasco de Cuentas Públicas siempre ha sido satisfactoria.

“La transparencia es fundamental... De cara al exterior, porque el ciudadano sabe qué está haciendo el ayuntamiento y puede evaluar. De cara al interior, ahuyenta malas prácticas y dificulta posibles irregularidades. Además,...el funcionario entiende que su trabajo no es algo opaco...”