

¿Hacia dónde debería orientarse la Administración Pública Federal en la tercera década del siglo XXI en México?

Where the Federal Public Administration Should be Oriented in the Third Decade of the 21st Century in Mexico?

Sinuhé Carlos Guardado López
 Profesor UNAM FES Cuautitlán
guardadolopez@comunidad.unam.mx

El proceso electoral del pasado 02 de julio en nuestro país, dio muestra de una civilidad por parte de la mayoría de los actores políticos, permitiendo que el ejercicio democrático por parte de los votantes, se tradujera en palabras del consejero presidente del INE, Lorenzo Córdova, en una auténtica fiesta ciudadana.

Los pronósticos electorales por parte de diversos actores políticos y las encuestas levantadas por varias casas especializadas, prácticamente habían tirado los dados a favor del tres veces candidato presidencial de la izquierda mexicana, Andrés Manuel López Obrador, quien previo al inicio de la contienda electoral y en el desarrollo de la misma, presentó una cómoda ventaja respecto a su más cercano competidor, el conservador Ricardo Anaya Cortés del PAN, de por lo menos dos dígitos.

El escenario señalado, relegó durante el proceso electoral al tercer lugar a un “gris” José Antonio Meade, un experimentado funcionario público, quien fungió como abanderado del partido oficialista PRI. No obstante, durante su campaña sufrió la inestabilidad política partidista por la falta de consensos respecto a su candidatura, así como del voto punitivo por el descontento de la población con relación al pobre desempeño en el ejercicio de su gobierno por parte del presidente Enrique Peña Nieto, así como los reiterados señalamientos de corrupción e impunidad por parte de diversos colaboradores durante su sexenio y de gobernadores y ex gobernadores de su partido político.

El contexto político enunciado, aunado al desgaste en las relaciones diplomáticas con Estados Unidos por la llegada al poder de Donald Trump, se sumó a la simpatía

internacional de lo que algunos internacionalistas denominarían, los candidatos “anti-sistema”, creando las condiciones adecuadas para que el izquierdista López Obrador y su equipo político, llegaran a la presidencia de la República, siendo la primera vez que un candidato de izquierda gobernara el país.

Las múltiples propuestas de campaña de López Obrador han mostrado consistencia desde el año 2006, e incluso un poco antes, cuando ejercía como Jefe de Gobierno del Distrito Federal (hoy, Ciudad de México). López Obrador, ha sido un personaje político discutible, sobre todo por lo que algunos conservadores quienes catalogarían sus propuestas de “inviabiles”, “radicales” y “populistas”. De igual modo, ha sido llamado “mesiánico” y “loco”, siendo comparado con personajes como el venezolano Hugo Chávez.

No obstante, su diferencia en la forma de hacer gobierno marcó un parte aguas en la política nacional, al ejercer con austeridad en la administración del GDF. Posteriormente, acontecieron procesos políticos y electorales como el llamado desafuero, la campaña negra de 2006 y 2012, la cuestionada elección de 2006 y diversas irregularidades de la campaña de 2012, los cuales han quedado para la historia de México, pero que de una u otra forma marcaron el camino para que López Obrador, llegara a la presidencia de la República.

Fueron múltiples las propuestas que el izquierdista planteó en su campaña electoral de 2018. Sin embargo, ¿Hacia dónde debe dirigirse la administración pública federal?, y ¿Qué proceso de intervención sobre de esta se debe efectuar para que sea posible realizar lo que denominó López Obrador, la cuarta transformación del país?

Con relación a los antecedentes formales de la administración pública en nuestro país, esta se inició con un diseño pedagógico en 1955 cuando se creó el Instituto de Administración Pública, la organización encargada de establecer programas de educación en la materia. No obstante, prevalece la percepción entre la población de

un deficiente ejercicio por parte del gobierno y consecuentemente, de sus servicios y la burocracia (INEGI, 2015).

Lo anterior, debería reafirmar el compromiso para que el próximo gobierno efectúe modificaciones de gran calado que permitan la ejecución de tareas y programas de forma eficaz, permitiendo cumplimentar las propuestas de campaña señaladas, se necesitan de tendencias vanguardistas en la administración pública del país. Para ejemplificar lo enunciado se presenta el siguiente cuadro:

	Gestión Pública Tradicional (Burocracia)	New Public Management	Post-New Public Management
Configuración	Centralización: coordinación horizontal	Descentralización: coordinación vertical	Re-centralización: coordinación horizontal y vertical
Concepción del ciudadano	Aplicación de la legalidad	Satisfacción del cliente	Orientación al ciudadano: responsabilidad y rendición de cuentas, participación ciudadana.
Regulación	Ley administrativa	Flexibilidad, formalización contractual	Ley administrativa, apertura y transparencia
Procesos	Estandarización en los procesos administrativos	Orientación a los procesos basándose con técnicas y procedimientos del sector privado	Profesionalización de la gestión
Estructura	Estructura jerárquica	Unidades de control	Redes de trabajo con cooperación entre las organizaciones
Evaluación	Autoridad y Control	Control y evaluación de resultados (output)	Control y evaluación de gestión (outcome)
Personal	Burocratización del funcionariado	Profesionalización del funcionariado	Profesionalización del funcionariado

Fuente: Pérez et al, 2011, p. 134.

Conforme al cuadro, podemos notar que en México la mayoría de las organizaciones gubernamentales presentan la GPT, seguramente como resultado

del corporativismo orquestado por más de 70 años, y consecuentemente, el sindicalismo mexicano que en algunos sectores ha causado la improductividad de las organizaciones, el proteccionismo desmedido a los trabajadores y a la conformación de mafias en los manejos de las plazas laborales, esto sumado a líderes sindicales con un estilo de vida ostentoso pero con agremiados rezagados en el aspecto salarial.

Es importante señalar que algunos de los principios del modelo de la administración pública weberiana con el tiempo fueron contraproducentes, por ejemplo: la especialización, la jerarquización, la formalización, el personal operativo y la impersonalidad (Guerrero, 1986).

Los principios señalados fueron moldeando la poca capacidad de respuesta por parte de la organización pública y sus integrantes ante las contingencias o dinamismo del siglo XXI. Por lo tanto, las organizaciones burocráticas tienden a ser lentas, pesadas y torpes cuando pretender dar respuesta a las exigencias del cambiante medio globalizador que prevalece en la actualidad.

Por lo señalado, existe la encomienda para el próximo gobierno y durante la tercera década del siglo XXI, para que sean revisados las leyes y los reglamentos en materia de administración pública federal. Del mismo modo, los mecanismos y tareas evaluativas en los rubros de ingreso, permanencia, promoción y programas de aprendizaje del servidor público.

De igual forma, es indispensable que en el proceso de iniciación y aprendizaje, se conforme un ambiente en el que el nuevo empleado de la administración pública pueda ser integrado con facilidad, habiendo cursado un proceso de reclutamiento y selección adecuado para las exigencias del puesto tanto para ese momento como para el futuro, resultando en un personal seleccionado y capacitado para actuar en contingencias.

Simultáneamente, en las primeras experiencias de aprendizaje es imprescindible revelar lo que espera la organización pública de su desempeño, pero también debería puntualizarse lo que espera el ciudadano (su cliente) del servicio que este funcionario público brinda.

En la misma línea, de la gestión del personal de la administración pública, Muñoz (1957) recomienda a todo gobierno el desarrollo de un sistema general de educación en el servicio que tenga flexibilidad para responder a las respectivas exigencias de las diversas funciones y personas.

Por ejemplo, se podría utilizar además de la iniciación y el aprendizaje, otros medios tales como la rotación de en cargos distintos, internados en otras empresas públicas o privadas, conferencias, seminarios, cursos, etc. Para esto se requerirían diferentes recursos como publicaciones, bibliotecas, recursos multimedia, pero sobre todo personas capacitadas para dirigir e instruir, por lo que el aprendizaje no se limita al adiestramiento, la educación general. También la orientación sobre la significación global de la organización o de los programas gubernamentales puede ser la manera de mejorar al empleado.

Como se puede apreciar, una transformación sustancial en la estructura y funcionalidad de la administración pública no es cosa fácil, ya que su naturaleza es dual, tanto de carácter político como administrativo (Guerrero, 1995). Por lo tanto, cualquier movimiento debe ser planeado y razonado, casi quirúrgico, ya que en nuestro país al interior de las estructuras gubernamentales, se denota en mayor medida, la naturaleza política que la administrativa, redituando en una lucha interminable por controlar las estructuras de poder de las organizaciones públicas, relegando el objetivo principal: brindar un servicio eficaz y de calidad al ciudadano.

La administración pública presta servicio a la sociedad y es ésta su verdadera razón de ser, es decir atender los intereses y derechos de los ciudadanos y los diferentes grupos que la componen, buscando asimismo el equilibrio de todos ellos, compatible con los principios de legalidad, eficacia y eficiencia. Como consecuencia, la organización debe orientar sus procesos a satisfacer las necesidades y expectativas

de los ciudadanos (tanto las presentes como las futuras –expectativas latentes-). (ICB, 2009, p. 123)

Asimismo, el proceso de actualización de la gestión del conocimiento sería de vital importancia en todos los niveles de la administración pública, ya que la existencia y la disponibilidad de bienes que permitan aumentar el conocimiento incrementarían la productividad del trabajador. Sin pasar por alto que el conocimiento se adquiere a través de la interacción en un proceso de comunicación. (Cañibe, 1973)

Por lo tanto, se necesita un proceso de reorganización e innovación con el impulso de las tecnologías de la información, resultando en una actuación inteligente administrativamente pero acorde a las necesidades presentes y futuras, así como para cubrir y rebasar las expectativas de nuestro cliente: el ciudadano. Es inevitable tratar de escapar a las tendencias en las que las dependencias gubernamentales están gastando cada vez mayores cantidades de dinero público en nueva tecnología de información tratando de mejorar sus capacidades de comunicación, coordinación y control. (Huber, 1990)

También se debe de subrayar la importancia de los valores y la ética del servidor público, más allá de la legalidad que le enmarca su actuación, ya que algunos burócratas y personajes de la política nacional más que actuar como servidores públicos, se sirven del erario público, cometiendo diversos delitos en contra del interés colectivo como diversos ex gobernadores y ex funcionarios de primer nivel del gobierno federal saliente. De tal forma, se logrará ser coincidentes con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), quien señala la necesidad de reforzar una cultura de integridad y asegurar un régimen disciplinario administrativo eficaz para servidores públicos (OCDE, 2017).

(...) si los valores fundamentales del sistema social son válidos, el sistema político puede alcanzar la unificación del poder en manos de las instituciones rectoras correspondientes (...) Siempre que los valores fundamentales sigan manteniendo su vigencia será posible llevar a cabo las reformas que permitan reestructurar el sistema. (Cañibe, 1973, p. 183)

Como se puede valorar, la tarea no es sencilla, es ardua y requiere de voluntad política inquebrantable, diagnósticos precisos y de intervenciones puntuales en todos los niveles de la administración pública, ya que el estado que guarda en nuestro país y la imagen que representa ante la ciudadanía se encuentra deteriorado. Sin embargo, de poco o nada serviría el inicio de la transformación de la organización pública si no comienza la transformación al interior de esta misma, es decir, no dejando todo a la norma para que efectúe tal cambio.

Del mismo modo, se precisa de urgente innovación en la gestión pública, de la revisión puntual de las organizaciones, sus procedimientos y la normatividad del sector; no obstante, la empresa se torna compleja cuando necesitamos efectuar a la par intervenciones en el aspecto ético y motivacional, porque en ocasiones se considera que la motivación del sector público tiende a ser por egoísmo puro del funcionario público, buscando un remanente económico o político, o bien, que es resultado del movimiento por parte de los ciudadanos quienes son impulsados por consideraciones altruistas (Perry et al, 1991).

REFERENCIAS

- Cañibe, J. (1973) Cap. 7. Sistema administrativo y público mexicano. En Franken, T. (Coord.) *Política y Administración Pública*. (pp. 143-193) México: UNAM.
- Guerrero, O. (1986). *La Teoría de la Administración Pública*. México: Harla.
- (1995). *La Administración Pública del Estado Capitalista*. (4ª ed.) México: Fontamara.
- Huber, G. P. (1990). A Theory of the Effects of Advances Information Technologies on Organizational Design, Intelligence, and Decision Making. *Academy of Management Review*, (15), 47-70.
- ICB (2009). *Calidad total en las administraciones públicas*. Málaga: ICB Editores.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental*. Disponible en http://www.beta.inegi.org.mx/contenidos/proyectos/enchogares/regulares/encig/2015/doc/encig15_principales_resultados.pdf

- Muñoz, P. (1957). *Introducción a la administración pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2017). *Estudio de la OCDE sobre Integridad en México 2017*. Disponible en <https://www.oecd.org/gov/ethics/estudio-integridad-mexico-aspectos-claves.pdf>
- Pérez, G., Ortiz, D., Zafra, J., y Alcaide, L. (2011). *De la New Public Management a la Post New Public Management*. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 13, 129-150.
- Perry, J. L., Kraemer, K. L., Dunkle, D. E., y King, J. L. (1991). Cap. XIX. Motivaciones para innovar en las organizaciones públicas. En Bozeman, B. (Coord.). *La gestión pública, su situación actual*. (pp. 393-407). México: Fondo de Cultura Económica.