

Inercia burocrática¹

La frase “inercia burocrática” ha sido repetida varias veces por el Presidente de la República a la hora de explicar los desafíos que giran alrededor del proceso de mejoramiento, relacionado con el funcionamiento de las organizaciones pertenecientes al sector público ecuatoriano. Esta frase dice mucho, por lo que la vamos a tomar como referencia para desarrollar este artículo.

Primero, como siempre, nos vamos al diccionario de la Real Academia Española para entender la definición del concepto inercia: “propiedad de los cuerpos de no modificar su estado de reposo o movimiento si no es por la acción de una fuerza”.

El primer comentario que podemos hacer, al revisar la definición enunciada, es que los grandes beneficiados directos, de la dinamización de la operación de las organizaciones públicas, seremos cada uno de los ciudadanos ecuatorianos que, en algún momento del día, demandamos bienes y/o servicios proveídos por alguna organización estatal.

Ese ansiado mejoramiento organizacional para que rinda los efectos esperados debe estar basado en los principios de la calidad y la productividad; dos conceptos sobre los cuales reposa un concepto más amplio denominado “competitividad”; el cual en términos generales hace referencia a la “construcción de capacidades” que hacen las empresas, las personas, los diferentes sectores de actividad económica y/o las naciones; con el propósito de mantenerse y crecer en un entorno caracterizado por una alta competencia y una permanente intensificación del proceso de globalización del mundo en que vivimos.

Un elemento estratégico fundamental que debe rondar a las mejoras organizacionales estatales es la orientación operativa jalada desde las necesidades y expectativas que tiene el usuario –ciudadano- sobre las características de los bienes y/o servicios que recibe de un Estado que, en los últimos años, ha ido tomando mayor presencia en el quehacer de nuestro país.

Otro aspecto a considerar, para evitar choques entre las acciones de mejora y el talento humano, es que la mejora de las organizaciones públicas debe partir de un minucioso análisis de la cultura organizacional que predomina en cada una de ellas; entendiéndose por cultura organizacional como el conjunto de costumbres, tradiciones, creencias y formas de trabajo que se han ido consolidando, a lo largo de los años, en la operación de una determinada organización.

De ahí no será raro encontrar, a pesar de que las organizaciones pertenecen a un mismo sector, diferencias significativas en las características de sus culturales organizacionales vigentes; una será, sólo por citar un ejemplo, en el Ministerio del Ambiente, otra en el Ministerio de Inclusión Económica y Social y otra en el Servicio de Rentas Internas – SRI-.

¹ Wilson Araque Jaramillo. Director del Área de Gestión y Coordinador del Observatorio de la PyME. E-mail: waraque@uasb.edu.ec. Fecha de publicación: 07 de marzo de 2012.

También será importante que las herramientas gerenciales, utilizadas en los procesos de mejoramiento, sean sometidas a un proceso de adaptación a las necesidades y características propias de cada una de las organizaciones del sector público objeto de mejora. Este comentario lo hacemos basados en que, como muy bien lo explica Carlos Losada i Marrodán en su libro “De Burócratas a Gerentes”, los avances que se han dado en las ciencias de la administración han sido probados, en la mayoría de casos, en empresas del sector privado con fines de lucro; presentándose ahora el desafío del traslado de su aplicación a organizaciones de ámbitos diferentes como: el sector público y la promoción del desarrollo –por ejemplo las organizaciones no gubernamentales (ONG)-

Como podemos observar, luego de este análisis, queda claro que el análisis previo de la cultura organizacional y la aplicación de un efectivo proceso de adaptación de los principios y herramientas de la mejora organizacional se convierten en el requisito clave de la salida rápida de la “inercia burocrática” y, sobre todo, del alineamiento con las expectativas que todos los ciudadanos tenemos por un Ecuador en donde los seres humanos nos sintamos felices de vivir.