

UNA GESTIÓN PÚBLICA PARA EL SIGLO XXI

[Daniel McBride](#), 2012

Mientras la gestión privada se adapta a un mundo lleno de oportunidades y evoluciona hacia modelos flexibles y participativos, la gestión pública continúa enquistada en un sistema del siglo pasado. Por ello, la gestión pública del futuro requiere de un sistema diferente, y de un nuevo arquetipo de gestor público.

No hay duda de que el país ha avanzado. Las oportunidades de inversión y la formación de nuevos negocios crecen a ritmo exponencial. En un entorno competitivo, pero a la vez colaborativo, los diferentes sectores productivos evolucionan día a día buscando nuevas formas de generar mayor valor para sus clientes.

Sin embargo, ¿cuánto hemos avanzado en seguridad, educación, salud, justicia, lucha contra la corrupción? Dicen muchos (y me incluyo) que caminamos hacia el progreso, pero nos pueden asaltar en cualquier esquina, nuestro sistema educativo público está a la saga del mundo y ni qué decir del sistema de salud, justicia y transporte público. Nuestro progreso actual y desarrollo futuro está asentado sobre estructuras endebles.

¿Por qué la gastronomía es un éxito y la seguridad un desastre? ¿Ausencia de liderazgo? ¿Dónde están los Acurios y los Añaños de estos sistemas? Lo más probable es que estén allí, en algún gobierno local, regional, u otro organismo público, luchando día a día por sacar las cosas adelante, pero atrapados en un sistema obsoleto que privilegia la forma sobre el fondo.

Recuerdo mucho a un profesor que repetía: "la gestión privada es como las ligas menores del baseball, lo complicado es la gestión pública". Y es que mientras el gestor privado busca satisfacer los intereses de los accionistas y los clientes, los cuales están totalmente alineados; el gestor público tiene un abanico de grupos de interés donde destacan la autoridad política, la normatividad, los medios de comunicación y finalmente el ciudadano.

Lamentablemente las expectativas de todos ellos no van en la misma dirección. ¿Cuántas veces un gestor público ha tendido a dar la espalda a los resultados que quieren los ciudadanos, por cumplir con el corto plazo político o las exigencias de la norma?

El mundo de hoy es global, cambiante, colaborativo y lleno de oportunidades. Mientras la gestión privada se adapta a este entorno y evoluciona hacia modelos flexibles y participativos, privilegiando la innovación como base para la generación de valor, la gestión pública continúa enquistada en un sistema del siglo pasado; un sistema que a través de una maraña de normas, premia la obediencia, el orden y la ejecución, sobre el cuestionamiento, la innovación y la generación de valor.

Es lamentable que las soluciones más importantes para el desarrollo del país estén atrapadas en un sistema absurdo que se consume a sí mismo y le da la espalda a los resultados que esperan los ciudadanos.

“¿Cuántas veces un gestor público ha tendido que dar la espalda a los resultados que quieren los ciudadanos, por cumplir con el corto plazo político o las exigencias de la norma?”

La gestión pública del futuro requiere de un sistema diferente, y por lo tanto de un nuevo arquetipo de gestor público. Requiere de líderes que vayan más allá de sus funciones y los recursos con los que cuentan para encontrar de manera colaborativa, innovadora y con enfoque en resultados, soluciones a los problemas públicos de hoy y el mañana. Líderes que entiendan que sus organizaciones forman parte de un sistema más grande y que la manera más lógica de cambiar una realidad es trabajando con todos los actores del sistema.

En el mundo de hoy, nadie puede lograr resultados de manera individual. No podemos esperar que el

Ministerio de Educación solucione sólo el problema de la educación. Se necesita la participación y el compromiso de la empresa, la academia y la sociedad civil. Por ello es que una de las principales competencias de este nuevo gestor público es su capacidad de convocar, articular y liderar.

Existen miles de iniciativas para mejorar la educación, las cuales provienen de organizaciones de la sociedad civil, empresas, proyectos de responsabilidad social, otros agentes públicos, agencias de cooperación, entre otros. Lo que hace falta justamente es articular estos esfuerzos.

Cuando se trabaja con sistemas más amplios bajo un enfoque de colaboración, la diversidad de perspectivas, experiencias y conocimientos hacen posible el surgimiento de ideas. Pero para que estas ideas se hagan realidad (innovación), es necesario gestionar el sistema bajo un enfoque en resultados: una visión conjunta, objetivos claros y medibles, iniciativas estratégicas con responsables, fechas y entregables, y reuniones periódicas para monitorear los resultados.

Soy un convencido de que este cambio es posible. En mis pocos años en la gestión pública, he visto todo tipo de directivos. Algunos encasillados en sus roles y funciones sólo haciendo lo que señala la norma, otros, resignados a trabajar en el sector público porque se sienten incompetentes para el sector privado, y otros líderes naturales con una capacidad y apasionamiento increíble por resolver los problemas del país.

Veo el futuro de la gestión pública con gran optimismo. Cada vez más personas quieren trabajar para solucionar los problemas estructurales del país y eso es un reflejo de nuestro desarrollo. Pero ojo, el sistema tiene que abrazarlos y no ahuyentarlos.

Para lograr el verdadero desarrollo del país necesitamos un nuevo arquetipo de gestor público y un sistema de gestión pública que privilegie la colaboración, la innovación y el enfoque en resultados. Somos el país con mayores oportunidades en el mundo. No las desaprovechemos.

“[...] es necesario gestionar el sistema bajo un enfoque en resultados: una visión conjunta, objetivos claros y medibles, iniciativas estratégicas con responsables, fechas y entregables, y reuniones periódicas para monitorear los resultados”

Disclaimer: Este artículo fue escrito en Abril del 2012. Si bien mi posición central es la misma: “que la gestión pública requiere de una transformación profunda para promover la colaboración, la innovación y la generación de valor público”, hoy aterrizamos esta propuesta en un modelo innovador para gestionar lo público, donde el sector público no es el único responsable de mejorar estos sistemas, sino mas bien un articulador de las energías, iniciativas y recursos de una red de actores públicos, privados y de la sociedad civil.

Originally published at <https://www.esan.edu.pe> on April 10, 2012.