Tensores reaccionarios para combatir y tensores progresistas para alentar a lograr la institucionalización y la innovación pública en América Latina

Mirco Yerimen
universidad de palermo
Correo electrónico: yerimen.@gmail.com

Abstracto

El propósito de este artículo es presentar un conjunto de reflexiones teóricas y prácticas sobre la situación actual y propuestas para el futuro de los procesos de institucionalización e innovación de las administraciones públicas en América Latina. Más concretamente, los objetivos de este texto son dos: a) exponer de forma articulada y a modo de diagnóstico el conjunto de tensores reactivos que han dificultado, e incluso abortado durante los últimos años, los procesos de institucionalización e innovación de las administraciones público de América Latina; b) presentar un conjunto de tensores progresivos, a modo de propuestas, que deben ser fomentados e incentivados para lograr administraciones públicas en los países latinoamericanos que combinen una mayor fortaleza institucional con una mayor capacidad de innovación en la definición y gestión de sus políticas. Se trata de avanzar en el ambicioso propósito de combinar mayores capacidades institucionales, que brinden seguridad institucional y jurídica a las sociedades latinoamericanas, con un potencial superior de innovación para enfrentar las exigencias y requerimientos derivados de la modernidad.

Palabra clave: ***innovación pública en América Latina, tensores para combatir***

– – – – – – – – – – ◆ – – – – – – – – – –

A. INTRODUCCIÓN

Esta separación ha generado muchas dificultades para la regeneración y mejora de nuestras instituciones. Por un lado, la comunidad académica está desarrollando un discurso teórico cada vez más sofisticado, pero que se aleja de la realidad y tiende a ser de poca utilidad ante la necesidad de una mejora real de nuestras instituciones. Por otro lado, la innovación desde la práctica logra algunos éxitos, pero son relativos, ya que, en un momento u otro, se encuentra con una falta de discurso y capacidad de conceptualización que hace que sus aportes se pierdan por el desagüe de la irrelevancia. . Es, por tanto, fundamental conciliar la dimensión teórica, siempre con una orientación pragmática que permita un avance positivo en el mundo real, con la dimensión práctica, pero envuelta en planteamientos profundos y conceptuales. En este sentido, este texto intenta aunar, con mayor o menor acierto, ambos mundos debido a las características profesionales de su autor **.** Desde la dimensión teórica, este texto utilizará las fuentes teóricas más recientes del institucionalismo, específicamente, el neoinstitucionalismo y la

COIJS © 2023
http://ijsoc.goacademica.com

teoría de la organización aplicada a la administración pública, es decir, la gestión pública. Pero estas fuentes teóricas van a ser utilizadas bajo tierra: van a estar muy presentes a nivel implícito y aparentemente ausentes a nivel explícito. Lo relevante es que la teoría esté presente y que los conceptos, análisis y propuestas sean robustos desde una perspectiva conceptual. El elemento clave en el que se basa el trabajo es la distinción entre los conceptos de institución y organización. Por lo general, una orientación institucional era una visión académica con pocas ramificaciones prácticas. En contraste, la orientación organizacional ha presentado una visión práctica pero con pocas raíces académicas. Y esta situación ha generado una suerte de especialización en relación al objeto de estudio que es la administración pública: por un lado, los académicos dominan la orientación institucional con la externalidad negativa de que en la práctica no mejoran las instituciones públicas, y, por otro Por su parte, los gerentes y consultores se han dedicado a la orientación organizacional construida sin una base clara. Una vez más nos encontramos con la pérfida esquizofrenia. Esta doble personalidad que siempre ha paseado por nuestra realidad administrativa es totalmente perversa y debemos tratar de superarla. Así, por ejemplo, nuestras administraciones públicas llevan veinte años dominadas por la llamada Nueva Gestión Pública , que ha atesorado innovaciones y aciertos en la gestión pero que no ha contribuido, en mi opinión, a mejorar la calidad de nuestras instituciones públicas.

La lógica de las visiones separadas y no compartidas nos ha llevado a olvidar en la práctica los elementos más esenciales para construir instituciones públicas sólidas. El concepto de institución, desde la teoría, significa un conjunto de normas, reglas de juego y valores compartidos, y sus problemas no son teóricos sino reales. El concepto de organización, desde la práctica, implica una caja de herramientas para mejorar la gestión pública. Pero de poco sirve resolver las incógnitas organizacionales sin resolver previamente los problemas institucionales. Por ello, el objetivo de este trabajo es elaborar reflexiones y propuestas eminentemente prácticas (de carácter organizativo), pero desde una perspectiva totalmente institucional. Los grandes problemas de nuestras administraciones públicas son institucionales y sólo cuando se pone la lupa aparecen las deficiencias organizativas. De nada sirve solucionar pequeños problemas, aunque tengan un claro impacto en la eficacia y eficiencia de los servicios públicos, si no se solucionan previamente los problemas institucionales . Desde la dimensión práctica, se abordarán los grandes retos de mejora e innovación a los que se enfrentan actualmente las administraciones públicas . Es obvio que nuestras instituciones tienen que ser más transparentes, que saben manejar mejor la información para ser inteligentes, que tienen que utilizar las innovaciones tecnológicas, que deben fomentar la colaboración público-privada. Y que esta agenda de prioridades no puede ser tratada sólo de manera autista desde el punto de vista académico, sino que debe ser encarada en la práctica y respondiendo con cierta solvencia a las preguntas que nos apremian: ¿qué es lo que hay

COIJS © 2023
http://ijsoc.goacademica.com

que hacer exactamente? y como hacerlo Se utiliza aquí la metáfora de la famosa película en la que Phil Connors (Bill Murray), un meteorólogo un tanto frustrado, acude a retransmitir el comportamiento de una marmota al pequeño pueblo de Punxsutawney, donde cada 2 de febrero determina cuánto tiempo falta para deja que termine el invierno; esta tradición local se conoce como "día de la marmota". Lo que no imagina el protagonista es que tendrá que pasar la noche en el pueblo debido a una tormenta de nieve y, a la mañana siguiente, revivirá misteriosamente el mismo día. Etcétera.

Esta película parece una buena metáfora en un doble sentido: por un lado, todos oteamos el horizonte casi a diario para ver cuándo va a terminar el invierno institucional en el que está sumergida América Latina. La primavera institucional parece cercana pero no acaba de llegar y nos aferramos a cualquier indicio que nos la anuncie como inminente. En un segundo sentido, la mayoría de nosotros hemos vivido una serie de hechos en el pasado que nos han llevado a pensar que estábamos ganando la pelea para lograr una mayor fortaleza institucional, pero, después de un tiempo, nos despertamos una mañana y notamos que nada había cambiado y que, en un estado de regresiones cíclicas, volvíamos al pasado para revivir miserias institucionales que ya considerábamos superadas. Las reformas institucionales impulsadas durante las últimas décadas han seguido siempre la misma secuencia: se avanza con fuerza, aunque con pasos vacilantes, en mejoras y arreglos encaminados a lograr una mayor institucionalidad y luego de grandes esfuerzos, se vuelve al punto de partida sin lograr cristalizar y generalizar. los éxitos parciales alcanzados hasta ahora. Y volvemos a empezar hasta llegar a un estado de abatimiento general, totalmente agotados de revivir las mismas situaciones administrativas que ya habíamos dado por superadas y nos sentimos sumergidos en un bucle de tiempo que nos impide avanzar en el desarrollo institucional. Esta puede ser la sensación que todos tenemos y es obvio que no es producto de nuestra imaginación: avanzamos y avanzamos para volver de vez en cuando al punto de partida y empezar de nuevo. En cualquier caso, si bien es cierto que sufrimos constantemente una serie de regresiones institucionales periódicas (que tendremos que analizar más adelante para descubrir y proponer los mecanismos necesarios para salir de este perverso túnel del tiempo), también hay que decir que este día de la marmota revivir constante tiene sus matices. En este sentido, queremos señalar que cada día institucional parece igual al día anterior pero que no es exactamente igual. La ambientación, la distribución de los actores, los aromas y los acontecimientos parecen los mismos de antaño, pero no lo son del todo. Hay matices que hacen que un día sea diferente del otro y que niegan que estemos insertos en un bucle temporal. En todo caso, lo que se puede afirmar es que vamos muy, muy lento y que eso es inaceptable; tenemos que encontrar las fórmulas para hacer avanzar el tiempo institucional a los tiempos que nos exigimos y a los que los tiempos económicos y sociales nos obligan a ir mucho más rápido En definitiva, debemos partir del principio de que llevamos dos décadas avanzando hacia una mayor solidez

COIJS © 2023
http://ijsoc.goacademica.com

institucional de nuestras administraciones públicas. Los avances son casi imperceptibles si los miramos a través del filtro de nuestras exigentes expectativas y si se analizan en períodos de tiempo acotados o en momentos de crisis y regresión del sistema. Pero si se mira ahora, en la mayoría de los países, la situación en relación a hace unos años, es posible percibir una mejora evidente. Tenemos cada vez más "islas de excelencia" en los sectores críticos de nuestra red de organismos públicos que funcionan de manera solvente y con alto desempeño institucional: agencias reguladoras, unidades de recaudación tributaria y aduanera, centros de planificación de políticas de salud, educativas y sociales, unidades de control (controlling), unidades operativas para la prestación de servicios o procedimientos administrativos, etc. También mejoran los instrumentos de planificación, el diseño organizacional de estructuras y procesos, la gestión de recursos humanos, la participación, la evaluación del desempeño e incluso la regulación de la gestión pública profesional. Además, la legislación avanza claramente en materia de transparencia, regulación, función pública (profesionalización del empleo público) , aunque a nivel material el avance es más discreto. Es evidente que estamos mucho mejor que hace una o dos décadas y es evidente que no estamos en la situación positiva que todos consideramos que, por el esfuerzo realizado, deberíamos estar. El sistema institucional premoderno y clientelista sigue muy vivo y presente en nuestra realidad administrativa debido a unos tensionadores reaccionarios que nos dificultan avanzar con más decisión en la agenda reformista.

B. MÉTODO

Clientelismo y neoclientelismo . El clientelismo no es un mal específico de los latinos, ni está ligado exclusivamente al sector público. Es un problema global que se deriva de la naturaleza humana más básica. Podría decirse que los hombres y las sociedades operan de forma clientelar por naturaleza. Pero , como muy bien advirtió Weber, el clientelismo fomenta la mediocridad, la discrecionalidad y las asimetrías sociales y debemos intentar erradicarlo por todos los medios, al menos en las instituciones públicas que son de todos y para todos en la defensa profesional del bien. interés común y general. Combatir el clientelismo es difícil, ya que significa combatir patrones de comportamiento naturales e instintivos con reglas y arreglos institucionales. En todos los países del mundo sigue existiendo clientelismo en las administraciones públicas. La fortaleza de algunos países (muy pocos) es que han logrado arrinconarlos en espacios marginales, y de otros, en limitarlos bastante. La mayoría de los países (algunos desarrollados y la mayoría en desarrollo) están perdiendo esta lucha. Y este tema es muy relevante, ya que existe una correlación directa entre el clientelismo y el desarrollo económico y humano, en el sentido de que a más clientelismo, menor desarrollo económico y social. No- clientelismo está ligada a la fortaleza institucional y esta está correlacionada con el desarrollo. vamos un ser sinceros : las administraciones publicos

COIJS © 2023
http://ijsoc.goacademica.com

más serias del mundo sufrirán , aunque sea de forma marginal, pulsiones clientelares a pe-sar de cumplir con todos los requisitos formales para impedirlo . Las mejores universidades del mundo , públicas o privadas , las empresas más sobresalientes , etc., sucumben ocasionalmente al clientelismo . su exito consistir en que este clientelismo es relativamente excepcional y que la institucionalidad que domina es la de la meritocracia . es otros paises bastante institucionalizados , como es el caso de España , los logros es sus sistemas meritocráticos han facilitado estrategias de flexibilidad en la contratacion de nuevos empleados públicos e innovadores sistemas de reclutamiento de directivos públicos por criterios de mercado sin cancelar aparentemente al merito . Es lo que propone Longo (2004) al buscar la convivencia entre el mérito y la flexibilidad y con lo que no podemos estar más de acuerdo . Pero esta flexibilidad ha generado es España Relajacion y con esta ha entrado de nuevo Naciones Unidas feroz clientelismo que parecía erradicado _ ES complejo y hay que buscar la formula mágica para que de la convivencia entre el mérito y la flexibilidad el ganador no sea el clientelismo . La mayoría de los países latinoamericanos llevan varias décadas tratando de combatir el clientelismo o el clientelismo a través de leyes de profesionalización del empleo público y lo han logrado y lo logran, por el momento, de manera parcial, en algunos casos, y residual, en la mayoría. Pero esto ha permitido que en los países latinoamericanos más avanzados en esta materia coexistan tres sistemas institucionales: el clientelismo o clientelismo, el meritocrático y el gerencial o de alta dirección. El de mecenazgo o mecenazgo es el que hay que combatir; el meritocrático es el nuevo modelo (viejo en países como Brasil y desde hace décadas en Argentina o Chile) al que aspiran. Y , finalmente, el modelo gerencial o de alta dirección es el que se abre al mercado a través de sistemas abiertos y flexibles para la contratación de la primera línea profesional y gerencial en contacto directo con el nivel político superior. Pero este modelo moderno, pertinente y necesario, tiende a sucumbir la mayor parte del tiempo en su vertiente más clientelar . El proceso mayoritario es que en la mayoría de los países entra con mucha fuerza el modelo meritocrático, estimulado por una nueva ley y por una gran convicción política y social. En un principio gana terreno al mecenazgo o sistema de mecenazgo y parece que se va a convertir en el modelo dominante y definitivo. Pero , con el paso de los años, el modelo meritocrático pierde fuelle y termina siendo que la mayoría de los países latinoamericanos llevan varias décadas tratando de combatir el clientelismo o el clientelismo a través de leyes para profesionalizar el empleo público y lo han logrado y lo están logrando, por el momento, parcialmente, en algunos casos, y residual, en la mayoría. Pero esto ha permitido que en los países latinoamericanos más avanzados en esta materia coexistan tres sistemas institucionales: el clientelismo o clientelismo, el meritocrático y el gerencial o de alta dirección. El de mecenazgo o mecenazgo es el que hay que combatir; el meritocrático es el nuevo modelo (viejo en países como Brasil y desde hace décadas en Argentina o Chile) al que aspiran. Y , finalmente, el modelo

COIJS © 2023
http://ijsoc.goacademica.com

gerencial o de alta dirección es el que se abre al mercado a través de sistemas abiertos y flexibles para la contratación de la primera línea profesional y gerencial en contacto directo con el nivel político superior. Pero este modelo moderno, pertinente y necesario, tiende a sucumbir la mayor parte del tiempo en su vertiente más clientelar . El proceso mayoritario es que en la mayoría de los países entra con mucha fuerza el modelo meritocrático, estimulado por una nueva ley y por una gran convicción política y social. En un principio gana terreno al mecenazgo o sistema de mecenazgo y parece que se va a convertir en el modelo dominante y definitivo. Pero , con el paso de los años, el modelo meritocrático pierde fuelle y acaba siéndolo.

Mala cultura política y el efecto "Penélope". La región siempre se ha caracterizado por una cultura política de poco respeto y poca generosidad institucional. Las instituciones y las políticas públicas fundamentales (regulación, tributación, educación, etc.) son como catedrales en proceso de construcción, que lleva muchas décadas e incluso siglos. Las catedrales más bellas son las eclécticas que combinan las corrientes artísticas que han dominado cada época: románica, gótica, renacentista y barroca. Así son (o deberían ser) las instituciones públicas: construcciones compartidas a través de sistemas colaborativos entre varios partidos y líderes políticos a lo largo del tiempo. Cada legislatura deja su huella y la siguiente hace algunos ajustes técnicos a lo hecho por la anterior y agrega su propia visión arquitectónica. Todo, nunca mejor dicho, a favor del trabajo. En los momentos más críticos (diseño de los primeros planos o construcción de la bóveda central o del campanario) es necesario que los arquitectos de las partes más relevantes se pongan de acuerdo y lleguen a un consenso (en nuestro caso, por ejemplo, sería el civil la ley de servicio, la ley de organización, la ley del sistema de justicia o la ley de educación). Al fin y al cabo, se trata de decisiones críticas que condicionarán largos períodos de construcción, de varios mandatos presidenciales y que afectarán a varios partidos. Es con este criterio que se construyen las instituciones públicas en los países más avanzados. Cierto consenso entre arquitectos con diferentes ideologías e intereses y el respeto por lo construido por el maestro de obras del gobierno anterior no solo fortalece a la institución, sino que también brinda certeza jurídica y coherencia a las políticas públicas en el tiempo. En Latinoamérica no se suele saber cómo construir catedrales (instituciones) y no por falta de ingenio o dominio de las técnicas constructivas. El problema radica en que cada dirigente, cada arquitecto institucional es sectario y quiere acometer solo y en muy poco tiempo (normalmente cuatro o cinco años) obras que requieren varias décadas. El resultado es que nunca hay instituciones sólidas, sino instituciones en un estado incipiente de construcción que, cuando alcanzan cierto protagonismo, son demolidas por el siguiente arquitecto que quiere empezar de cero. Es el efecto Penélope: tejemos a lo largo del día de un mandato para destejer la noche del cambio de presidente. Siempre nos ha causado una gran incomodidad viajar a una ciudad de la región y ver que un puente está a medio construir y aún lo está cuando volvemos

COIJS © 2023
http://ijsoc.goacademica.com

después de unos años. Cuando le preguntamos qué está pasando con este puente, el taxista nos dice que fue una iniciativa del anterior presidente o alcalde y que al actual ya no le interesa. Lo mismo sucede con las instituciones, ya sean organizaciones o sistemas de reglas de juego (servicio civil, sistema educativo, sistema judicial, etc.). Es totalmente crítico e imprescindible cambiar la cultura política sobre este tema.

C. RESULTADO Y DISCUSIÓN

Una visión excesivamente empresarial y escasamente institucional. Hace veinte años, los altos líderes políticos y administrativos de América Latina descubrieron, gracias a la Nueva Gestión Pública, que sus instituciones tenían básicamente problemas de organización. Las administraciones públicas eran incapaces de prestar servicios con suficientes niveles de eficacia y eficiencia, y esto era un problema de mala gestión y de diseños organizativos excesivamente arcaicos y complejos. El diagnóstico fue correcto y las soluciones pasaron por mejorar las capacidades organizativas de las instituciones públicas. Elementos como la racionalización de procedimientos, reingeniería de procesos, auditorías operativas u organizacionales, ISO, planes de calidad tipo modelo EFQM, cartas de servicio, cuadros de mando integrales con innumerables indicadores, simplificación de estructuras, flexibilización de normas internas, gestión por resultados, reunificación con la planificación estratégica y operativa, etc., se convirtieron en los instrumentos de moda. No cabe duda que estos instrumentos de gestión son fundamentales para el buen desempeño de una organización pública y que su implementación durante más de dos décadas ha logrado éxitos muy significativos. Pero con el tiempo un grave problema de fondo de carácter conceptual con devastadoras consecuencias negativas (de hecho tan sutiles y silenciosos que muchos estudiosos del tema aún no se han percatado de ello) emergió de forma sutil y silenciosa: la confusión entre organización e institución . El dominio del pensamiento gerencial permitió percibir que los únicos problemas de las instituciones administrativas eran de carácter organizacional y únicamente organizacional, y que a través de estos instrumentos no solo se mejoraría la gestión sino que se fortalecerían las instituciones públicas. Y este no ha sido el caso. Las instituciones sibilinas se confunden con las organizaciones. Para muchos gestores públicos, una administración pública, sea la que sea, es fundamentalmente un holding de organismos (o áreas de gestión) que prestan servicios. Hace un tiempo participamos en una mesa redonda ante un foro de empresarios españoles, y el entonces director general del Ayuntamiento de Barcelona afirmaba que su ayuntamiento era básicamente un conjunto de entidades prestadoras de servicios. Su objetivo era buscar la complicidad con los empresarios y hacer entender que los gestores públicos, en el fondo y en la forma, también son "empresarios", pero en este caso prestadores de servicios públicos. Nosotros, por su parte, defendíamos que “el Ayuntamiento de Barcelona es ante todo una institución pública cuyo objetivo fundamental es dotar a la sociedad de

COIJS © 2023
http://ijsoc.goacademica.com

seguridad institucional y jurídica para impulsar y favorecer el desarrollo económico de la ciudad, que no es más que un instrumento para alcanzar el fin último, que es alcanzar el máximo desarrollo humano y el más alto nivel de felicidad de los ciudadanos". Y -continuamos- "además (es decir, además) de ser una institución pública, es una organización que presta servicios bajo criterios de eficacia y eficiencia". Esta confusión es capital, ya que para "vestir de santo" de eficacia y eficiencia en la prestación de los servicios públicos hemos tendido y tendemos a "desnudar la santísima trinidad" de la seguridad institucional y jurídica, que es competencia básica de cualquier institución. No se trata en absoluto de desacreditar la visión empresarial, sino de contextualizarla y aclarar qué aporta positivamente, qué no aporta, y percibir las externalidades negativas que puede generar . En este sentido, la gestión es útil para lograr organizaciones más eficaces y eficientes, pero es inútil (y también puede generar efectos contraproducentes), a nuestro juicio, para lograr instituciones públicas sólidas, estables y solventes que brinden mayor seguridad al sistema. institucionales y legales. La visión instrumental y pragmática de los postulados de la Nueva Gestión Pública implica la búsqueda de la flexibilidad, la discrecionalidad, la desregulación y, con todo ello, implícitamente, implica la desinstitucionalización. ¿Cuál es el problema fundamental que enfrentan las instituciones públicas y administrativas en América Latina? La respuesta obvia es su debilidad institucional y, ante este problema, las soluciones organizativas son totalmente inútiles . Pongamos un ejemplo: imagina que un empresario europeo quiere invertir su capital en un país latinoamericano para crear una empresa. Resulta que en este país los tiempos de los complejos procesos interadministrativos para registrar una empresa se han reducido en apenas quince días, gracias a una buena implementación de innovadoras técnicas de gestión.

Resulta que, en Europa, este proceso puede llevar varios meses (en España, de forma incomprensible, este proceso puede durar hasta nueve meses). Obviamente, el empresario estará encantado con el impresionante nivel de eficacia y eficiencia que posee la administración pública de este país latinoamericano. Pero la pregunta clave es: ¿este elemento de buena gestión va a ser determinante para que este empresario decida invertir su capital en este país? La respuesta es obvia: en absoluto. Va a decidir invertir su capital y asumir riesgos si detecta instituciones públicas sólidas, solventes y estables que le aseguren la máxima seguridad institucional y jurídica a su inversión. Si, además, los trámites administrativos son fluidos y rápidos, pues mejor, pero no van a ser el factor determinante para atraer esa inversión y, con ella, más desarrollo humano . Bueno, este es el tema: a veces, al fortalecer nuestras capacidades organizacionales, debilitamos nuestras capacidades institucionales y, de esta manera, no hay forma de lograr un mayor desarrollo económico y humano. La solución a esta encrucijada no pasa por desatender los temas organizativos y de gestión, sino por abordarlos en paralelo con estrategias de fortalecimiento institucional y detectar contradicciones entre ambos vectores de mejora e

COIJS © 2023
http://ijsoc.goacademica.com

innovación para descartar aquellas medidas organizativas que puedan implicar una desinstitucionalización . Usemos otra metáfora: las mejoras a través de la organización y la gestión son como una lente para mirar de cerca; permiten mejorar operaciones, procesos, estructuras, etc.; permiten leer con mayor claridad la letra pequeña de las administraciones públicas. Estos lentes son totalmente necesarios e imprescindibles para la mejora administrativa. Pero, paralelamente, debemos utilizar otros lentes para mirar de lejos: poder percibir los problemas y soluciones de carácter institucional que requieren una visión más general, más estratégica, más política, más social e incluso histórica del fenómeno. Hay que utilizar lentes para mirar de lejos y lentes para mirar de cerca (para eso existen lentes bifocales o progresivas en el mercado conceptual); poseer, al mismo tiempo, una visión institucional y una visión organizacional. El problema, durante las últimas dos décadas, es que la mayoría de los altos mandos políticos y administrativos de nuestras instituciones públicas solo se han puesto los lentes de la gestión para mirar de cerca y no tienen la capacidad de leer las letras más lejanas sino mayúsculas , eso es decir, detectar problemas y soluciones de carácter institucional. Es como una miopía institucional autoimpuesta, que es una de las causas fundamentales que ha impedido

D. CONCLUSIÓN

Sigamos con la propuesta de tensores progresivos vinculados a lograr el fortalecimiento institucional en el marco de una nueva estrategia francotiradora, en la que se concentran todas las fuerzas para lograr unos pocos pero absolutamente fundamentales objetivos para el fortalecimiento institucional. Se trata de tensores clásicos, totalmente adaptados a las exigencias contemporáneas.

- Meritocracia y modernos sistemas de selección de nuevos empleados públicos. El tema de la gestión de recursos humanos es uno de los grandes rubros dentro de la gestión pública. De hecho, la calidad de las políticas y servicios públicos depende de una buena política y gestión del personal. Es el área institucional más importante y crítica. Son muchas las variables que llaman la atención sobre la gestión de los recursos humanos, siendo la evaluación del desempeño ligada a la retribución variable como la mejor fórmula para aumentar la eficacia de las organizaciones públicas el tema estrella desde hace tiempo. Obviamente, estamos de acuerdo con esta orientación, pero quizás debamos preocuparnos por elementos más básicos, ya que ¿de qué sirven sistemas sofisticados de evaluación del desempeño e incentivos si no contamos con los mejores profesionales públicos? En nuestra opinión, el tema clave es la selección meritocrática, bajo los principios de igualdad, capacidad y mérito. La evaluación del desempeño, en cambio, es como la guinda de un pastel o tarta: llama mucho la atención y todo el mundo lo nota, pero para que tenga sentido tiene que haber primero una tarta, y la base, esta tarta es una Buen sistema de selección meritocrático. Una selección basada exclusivamente en el

COIJS © 2023
http://ijsoc.goacademica.com

mérito es lo que nos permite asegurar la máxima solidez y calidad institucional. Este elemento es especialmente importante en países donde todavía dominan los sistemas de clientelismo o patrocinio. E incluso es relevante en países con una alta profesionalización del empleo público pero que, si bien seleccionan impecablemente a nivel formal, no lo hacen en absoluto a nivel material. Lograr sistemas materialmente basados en el principio del mérito y que, además, sean fluidos y poco burocráticos, es difícil pero posible. En todo caso, para su éxito final en los países latinoamericanos, se imponen las siguientes consideraciones.

REFERENCIAS

1. CLAD (2003), "Carta Iberoamericana de la Función Pública ", Aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, Santa Cruz, Bolivia, 26 y 27 de junio ; y refrendada por la XIII
2. Hood, Christopher y Jackson, Michael (1997), La argumentación administrativa , México, Fondo de Cultura Económica .
3. Peters, B. Guy (2003), El nuevo institucionalismo : teoria institucionales es ciencia política , Barcelona, Gedisa .
4. Ramió , Carles (2001), "Los problemas de la implantación de la Nueva Gestión publico en las administraciones publicos latinas : modelo de Estado y cultura institucional ", es Revista del CLAD Reforma y Democracia Nº 21, págs. 75-116
5. Ramió , Carles y García , Oriol (2006), "La externalización de servicios públicos es españa : la necesidad de pagar una nueva gestión publico planificada , controlada y evaluada ", es Revista del CLAD Reforma y Democracia , Nº 35, pp. 207-246.
6. Saavedra, Saúl (2014), " Análisis comparacion de la evolucion institucional del servicio civil de carrera en la administracion publico nacional y en la Contraloría General de la República de Colombia en el período 1991-2010", Madrid, Universidad Nacional de Educación a Distancia . Tesis Doctoral.
7. Grindle , Merilee S. (2010), "Construyendo, Deconstruyendo
8. Hood, Christopher y Jackson, Michael (1997), La argumentación administrativa , México, Fondo de Cultura Económica .
9. Teriana Akbar Yuloh . Círculo Bolivariano: Análisis de los Nuevos Movimientos Sociales en Venezuela en 2001-2003.UPI, 2012. repository.upi.edu/ operator / upload / s_sej_0704596_ chapter1.pdf
10. ALBA pasa a ser Alianza Bolivariana de los Pueblos de América " (en es). Venezolana de Televisión . 3 de junio de 2009.http: //en.wikipedia.org
11. Finaliza cumbre del ALBA con ingreso de países invitados http://en.wikipedia.org América Latina y el socialismo del siglo XXI http://www.pakishijau.com
12. Que le pasa a Hugo Chavez http://lmnd.wordpress.com

COIJS © 2023
http://ijsoc.goacademica.com

13. América Vera Zavala, arteDemocracia Participativa en Venezuela‖www.zmag.org — Altenativa Bolivariana para las Américas‖ http://www.alternarivabolivariana.org
14. AFP, 10 de agosto de 2010, Colombia, Venezuela, líderes esperan renovar lazos http://www.webcitation.org
15. Historia de la República Bolivariana de Venezuela y el Movimiento de Nueva Izquierda. repositorio.usu.ac.id/ bitstream / 123456789/31570 / .../ Capítulo% 20II.pdf

COIJS © 2023
http://ijsoc.goacademica.com