

Si el gobierno fuera una empresa

Socio | Director

A propósito de las elecciones celebradas en el país en el mes anterior y el último fin de semana en Chiapas (estado donde viví casi 10 años), tuve la idea de hacer una comparación entre una empresa tradicional y nuestro sistema de gobierno. Este artículo, no pretende hacer alusión a ningún personaje en particular o partido político, sin embargo, si alguien se siente referido o identificado, será simplemente coincidencia.

Imaginemos que el gobierno es una empresa, la cual como todas, debe estar enfocada en dar resultados económicos y maximizar las ganancias, evitando fugas de dinero y además dar un excelente nivel de servicio a sus clientes, que en este caso somos la población en general. Si el presidente de la República o algún gobernante en particular fuera el Director General o de algún área en específica debe ser medido por resultados y el cumplimiento a sus funciones. La mayoría de nosotros si fuera dueño de esta empresa, seguramente hubiese despedido ya a la totalidad de nuestros “directores” por falta de resultados, transparencia, conflictos de intereses y corrupción. Pero muchas veces me he cuestionado, ¿Realmente no contamos con la gente correcta? ¿Todos los gobernantes son corruptos e ineficientes? Precisamente ayer, una Directora General de un grupo muy importante en el país me comentaba acerca de tres intentos fallidos en contrataciones para el puesto de Director de Administración. Una razón claro está, puede ser un mal proceso de reclutamiento y selección, pero si en este proceso en el cual se involucran dueños o la misma dirección general, tiene mayores posibilidades de elegir a la persona correcta. En el caso de nuestra democracia, lamentablemente no podemos seleccionar a los mejores candidatos, sino a los que el mercado pone como elegibles y con eso tenemos que trabajar.

Volviendo al tema de los fallos en el puesto de Director de Administración de la empresa mencionada y haciendo referencia a nuestros gobernantes, cuestiono nuevamente: ¿cualquier persona con experiencia en el ramo y con el perfil adecuado, podrá obtener mejores resultados que los actuales? Seguramente sí, estoy seguro que hay gente con verdadera vocación política y con el objetivo de servir a la sociedad, pero lamentablemente son pocos los que realmente lo hacen y las posibilidades son pocas. Pero, ¿debemos esperar a que por azar estas personas caigan en los puestos más importantes para realmente ayudar y sacar adelante al país y a su población?

Desde mi punto de vista como experto en el rediseño de procesos, gestión y estructuras organizacionales dentro de las empresas no veo gran diferencia respecto a lo que se puede hacer dentro del gobierno. El único y más grande inconveniente es ¿quién es el dueño? y ¿quién tomará las decisiones finales sin que haya un conflicto de intereses entre su posición y la “empresa” que maneja? El primer paso sería identificar las Secretarías y sus procesos más relevantes, así como a los actores principales. Debemos identificar las principales oportunidades que generan ineficiencias, descontrol y sobrecostos para la empresa. Al detectar incongruencias en los procesos, saltarán a la vista ausencias de información, puestos que no generan valor y sobretodo la falta de transparencia que genera una mala medición de los resultados de la gente que opera los procesos.

Siguiendo con nuestra metodología, el siguiente paso sería definir los procesos óptimos que generen resultados eficientes a nuestros clientes y a nuestra empresa como tal, enmarcada con una serie de políticas que no pueden ni deben incumplirse, y en caso de que se hiciera, ser sancionadas conforme a lo convenido (para que esto funcione, la estructura organizacional debe estar muy bien definida para no ser “juez y parte”). La inclusión de reportes, controles y formatos uniformes dentro de todas las Secretarías, con cruces de información entre las misma y medidas por un ente autónomo sería parte del modelo. No puede quedar atrás la definición de la Macro estructura, para la cual se deben proponer diversas opciones con sus ventajas y desventajas (costos, funcionalidad, reporte) y en base a esta estructura y los procesos definidos, identificar el número exacto de puestos necesario para la ejecución de las actividades.

Todo suena muy fácil y muy claro dentro de lo descrito, sin embargo nunca lo es, no lo es en una empresa en la cual hay gente muy interesada en obtener resultados, y no lo será dentro del gobierno, sin embargo, los resultados se darán siempre y cuando exista una metodología adecuada y haya interesados en el éxito del proyecto.

El tener procesos definidos y una estructura adecuada no sirve en absoluto a menos que se midan los resultados. Los indicadores específicos con objetivos definidos para cada uno de los integrantes dentro de la empresa, es la principal herramienta para generar una cultura de gestión totalmente objetiva y medible. El sistema de remuneración variable es una herramienta que

sistemáticamente debe usarse en cual empresa y en el gobierno no debe ser la excepción, ¿quieres ganar más dinero?, pues primero debes dar resultados medibles. Si una persona cuenta con todas las herramientas para dar resultados y no los da, tendrá que irse.

Hoy en día, nuestros gobernantes se ven ante la oportunidad de fincar su futuro y el de sus familias, aprovechando la desorganización total que existe dentro de la empresa. Fugas de dinero difícilmente comprobable, y en los casos que sí lo es, la estructura organizacional permite tomar decisiones o dejar pasar los temas por conveniencia personal y no del futuro de la organización. Parte del problema está en la gente, en la educación, en la falta de oportunidades de sobresalir en otros sectores y claro está, en los valores de nuestra sociedad. Tengo conocidos, amigos e incluso familiares que son parte de este sistema tan arcaico y ventajoso para quienes están dentro de el, el objetivo no es juzgarlos, sino definir alternativas de mejora. Respondiendo a los cuestionamientos iniciales, el problema no está completamente en las personas, sino en el sistema total de trabajo que actualmente existe, si no se rediseña, se ajusta, se mide y se controla, las generaciones veremos pasar personas que ejecutarán las mismas acciones que sus antecesores, obteniendo los mismos (o peores) resultados para los clientes, que en este caso es la sociedad en general.