

## ASPECTOS INSTITUCIONALES DE LA GLOBALIZACION

GILDARDO CAMPERO <sup>1</sup>

Vamos a abordar los aspectos institucionales de la globalización, esencialmente a partir de la perspectiva de las modificaciones aportadas por los paradigmas de las cuestiones públicas que, en países como Estados Unidos, Canadá y algunos europeos, se pusieron en marcha para que la administración pública sea una ventaja comparativa para que los factores económicos pudieran tener las condiciones necesarias de competitividad, a fin de explorar el contexto de la globalización.

Así pues, nos referimos brevemente a la asociación del tema del mundo de la globalización, aliándose a la administración pública. Al final, nos ocuparemos de hacer el examen del reto de la globalización para el administrador público.

En una primera etapa, vamos hablar del examen del tema de la administración pública y de la globalización -o más bien, del mundo de las relaciones internacionales- la cual es aún reciente, y tratada muy someramente en el seno de las Naciones Unidas. Los especialistas en Relaciones Públicas, cuando se encargaron de hacer el examen de la administración pública concerniente a la primera y a la segunda década del desarrollo, se refirieron a los vínculos que existen entre la capacidad de gestión administrativa del sector público y los procesos de integración, para que se garantice que las políticas económicas en comercio internacional se traduzcan en realidades.

---

<sup>1</sup> Asesor de la Procuraduría Social del Departamento del Distrito Federal

Fue a mediados de la década de los 70 cuando un grupo de expertos en asuntos de Reforma Administrativa de América Latina, convocados por las Naciones Unidas, señalaron que los cambios en el contexto internacional exigían modificar las administraciones públicas nacionales. Por ejemplo, la aplicación efectiva de la resolución del organismo mundial y de otros organismos regionales en materia económica requerían que los países desarrollaran su capacidad institucional. Desde entonces se manifestaron las recaídas del ambiente internacional sobre las estructuras y los individuos de la administración pública. Así pues, los asuntos internacionales rebasaron los Ministerios de Relaciones Exteriores, para hacer de ello una actividad de todos los sectores de la administración pública.

Las acciones y las decisiones del gobierno tuvieron que tomar en cuenta, de manera creciente, las convenciones, las normas, los estándares, las disposiciones económicas y los intereses internacionales, de tal manera que era imperioso reforzar la capacidad institucional del sector público, con el fin de aprovechar las oportunidades para responder eficazmente el reto del ambiente internacional.

En el transcurso de los últimos años, el mundo ha cambiado sustancialmente en relación a la geopolítica y a los equilibrios mundiales, al comercio, y a las relaciones internacionales. Efectivamente, a inicios de los 90, el Ejecutivo Federal en México observó y constató que, en relación a la transformación profunda que en todos los órdenes en el mundo se ha dado, en lo económico se ha atestiguado una globalización de los mercados, la interdependencia financiera y el aumento de la competencia, sosteniendo, además, que la interrelación global seguirá siendo la cara del futuro. Quien no sepa adaptarse a ello creativa y oportunamente, estará obligado a pagar caro las consecuencias.

En estas circunstancias, el Estado aporta información a fin de desencadenar la transformación, profundizando los cambios estructurales y poniendo a punto esas instituciones. Por ello, esas transformaciones que forman la megatendencia hacia el nuevo milenio nos obligan a hacer un reexamen de nuestras instituciones, así como de nuestros valores y de nosotros mismos, ya que el medio más importante en el proceso del cambio es el hombre mismo.

Ahora bien, en el contexto de la globalización, se sigue forzando al gobierno o a las sociedades nacionales y multinacionales a que vean sus filosofías de administración y sus conceptos de estructura para asegurarse que sean las mejores, ya que la transformación que acompaña a la interdependencia económica implica formas posburocráticas de organización. Esto es un nuevo paradigma administrativo.

Es por ello que el escenario mundial de la globalización engendra, tal como lo señalaban las autoridades mexicanas responsables del manejo de este proceso, nuevas formas de interconexión entre los países, entre los organismos y entre los individuos; interconexión que demanda la competitividad, que constituye el reto de la época, y que no se obtiene por decreto. Al contrario, la competitividad necesita de un Estado moderno cuya tarea de base sea establecer las condiciones necesarias para estimular iniciativas de los factores económicos, entre los cuales destaca la capacidad institucional del sector público, el cual constituye uno de los actores más críticos.

Consecuentemente, se espera que el sector público y que el Estado moderno actúen suprimiendo las barreras burocráticas que disminuyen la competitividad, la productividad, la calidad total y la participación.

Además, la administración del sector público y las reformas para la “desregulación” administrativa, que se suman a la claridad, a la

transparencia y a la permanencia política a fin de crear un clima de confianza y de certeza, van a aliarse con la Ley y con las exigencias de rendir cuentas de nuestros actos ante los administradores privados, y se va a exigir la gobernabilidad de los procesos del desarrollo y del crecimiento en el contexto de la globalización, contexto que, en el caso de los países más desarrollados desde el punto de vista económico, se caracteriza por una concientización acerca de la burocracia grande e ineficaz. Esto atañe a la competitividad global, y es por eso que las estructuras y los procesos operados en el pasado y que se manejaron bien, ya no permiten dar una buena respuesta oportuna y eficaz a un mundo que cambia rápidamente.

Los Estados Unidos, por ejemplo, han aprendido estas lecciones de países como Australia, Canadá, Gran Bretaña, Holanda, Nueva Zelandia y Suecia. Esto es lo que ellos han llamado “reinventar al gobierno”, que implica la sustitución de un modelo burocrático de administración por un nuevo paradigma que cambia radicalmente la forma como se manejan los asuntos en el sector público.

Por lo anterior, un gobierno emprendedor implica, al igual que en la sociedad privada, transformarse en una organización ágil, innovadora, simple, sensible y adaptable, con capacidad para transformarse a sí misma. Además, introduce mecanismos de mercado en un sentido similar al del sector privado. Los nuevos paradigmas administrativos comprenden conceptos tales que, dado un mayor poder de decisión al público, un gobierno centrado en su clientela, en los servicios, los resultados y la calidad, rinde cuentas en función del desempeño y se plantea una mejora permanente. En 1993, el Congreso promulgó la Ley de Desempeño y de Resultados del Gobierno. Esto tiene notablemente los objetivos de mejorar la eficacia en los problemas, apuntando hacia la planificación estratégica, los resultados, la calidad de los servicios y la satisfacción de la clientela.

Asimismo, encontramos que la visión de Canadá para renovar el servicio público al año 2000, comprende, entre otras estrategias, la de establecer un Servicio Público orientado hacia la clientela, a la fijación de estándares claros, a desempeños que promuevan mecanismos para tener mayor excelencia y no tolerar debilidades; orientado más a responder por los resultados, compartiendo los valores y asegurando a las personas en el dominio regional, para que participen en la toma de decisiones.

La transformación institucional del sector público, que comprenden los procesos de globalización, difícilmente van a concretarse si en paralelo no se desarrollan las capacidades humanas respectivas, ya que las personas deben cambiar sus habilidades, sus talentos, sus conocimientos y tener una disposición muy particular para asumir los cambios. La calidad humana será siempre el factor más decisivo en todas las empresas administrativas, y eso es válido para la comparación de la competitividad económica por parte de los gobiernos. Por ello, el logro va a depender más de los individuos, que de la calidad de las políticas formales.

La agenda de las reformas del sector público debe apuntar, entre otras cosas, hacia la mejora de la administración, al desarrollo de los que trabajan en el seno del gobierno para mejorar el desempeño en el conjunto de los organismos públicos.

Tomando el ejemplo de la visión del Servicio Exterior para el año 2000 en los Estados Unidos, debemos desarrollar talento para identificar nuevas oportunidades y nuevas barreras, particularmente en los países en desarrollo. De todos modos, necesitamos capacidad de análisis económico, con imaginación sobre las decisiones de política pública, a fin de enfrentar una economía global más y más interdependiente, al igual que los funcionarios que deben comprender la dinámica política, económica y monetaria, construyendo nuevas uniones regionales que surgen para tomar mejores decisiones. En el

marco de esas necesidades, las políticas de base para el desarrollo de las capacidades en un mundo cada vez más interdependiente comprenden, además, los informes de los expertos nacionales, el conocimiento de lenguas, la especialización en economía y comercio, en organización multilateral, en resolución de conflictos y en legislación internacional, entre otras. Por otro lado, para las estrategias políticas, la gestión de los cambios, la formación de los grupos de trabajo, la administración matricial por programa, entre otros, son de cierto modo, los retos que deberán superarse por la administración pública en el contexto de la globalización, de tal manera que podamos aprovechar las oportunidades que ofrece. Esto nos hace confrontarnos y ver cuáles son los esfuerzos de nuestros oponentes y los de nuestros socios. Para ser competitivos, hay que desarrollar nuestra capacidad institucional y humana, lo que hará que se forme conciencia sobre nuestros puntos fuertes y nuestros puntos débiles, a fin de determinar cuáles son las estrategias de cambio que nos lleven por la vía de la excelencia, como toda transformación organizacional, a la concretización. Y una tarea difícil exige convertirse en un factor de cambio. Estos son nuestros propósitos y el objeto de reflexión que nos atañe.