

# ¡Obras son amores y no buenas razones!

18 de marzo de 2020

**Carlos E. Gálvez Pinillos**  
**Expresidente de la SNMPE**  
**Para Lampadía**

En las últimas décadas hemos podido observar la forma como se ha debilitado el aparato estatal, el que, con honrosas excepciones, ha bajado su calidad profesional y de servicio, mística de sus funcionarios, su experticia y claramente esto se traduce en un impacto negativo en la marcha del país y la lamentable tasa de crecimiento económico del mismo.

Una de las decisiones menos inteligentes en el Perú fue la “regionalización” de Toledo, quien no tuvo mejor idea que decretar la creación de 25 “regiones” (en realidad crearles burocracia a los departamentos) sin un plan, sin definir competencias y sin articular sus funciones y relaciones de dependencia, hacia arriba con el gobierno central y hacia abajo con los gobiernos locales. Mención especial merece la afiebrada tendencia a crear distritos con autoridades elegidas y des-coordinadas respecto a los municipios provinciales.

Igualmente, recordaremos algunos ciudadanos “mayorcitos”, la forma demagógica como el Sr. Alan García, en su segundo gobierno, dispuso la drástica reducción de las remuneraciones de los funcionarios de alto nivel del sector público. Ese fue un hito lamentable, pues un importante contingente de profesionales de alta calidad, comprometidos con el país, con vocación e interés por establecer políticas públicas y con proyección para llegar a ocupar posiciones expectantes en el más alto nivel como funcionarios de Estado, se vieron precisados a retirarse del servicio público.

Ciertamente, profesionales competentes, bien calificados, con experiencia e interés personal por desarrollar una carrera exitosa y deseos de superación personal y familiar, encontraron fácilmente las mencionadas oportunidades de desarrollo profesional en el sector privado; con mejores compensaciones y oportunidades de desarrollo en múltiples sectores de la actividad económica, ampliando el ámbito de sus competencias. Lo lamentable es que, una vez que optaron por la decisión trascendental de retirarse del sector público, con mejor perspectiva y observar luego la forma desastrosa como los distintos gobiernos han manejado la administración pública y vapuleado a sus funcionarios, resulta muy difícil cautivarlos para que se reincorporen al servicio público.



Si observamos a lo largo de la historia del Perú, los sucesivos grupos políticos que llegaron al gobierno no se han ocupado de trabajar en la formación de un equipo sólido de funcionarios de Estado. Obviamente en el aparato estatal del Perú, con las excepciones del Banco Central de Reserva y la Cancillería, las demás organizaciones no tienen escuelas de formación ni le han dado la preeminencia correspondiente a la capacitación de funcionarios de élite del Estado (adrede no incorporó a los institutos armados que cuentan con escuelas de formación en sus distintos niveles).

Los países desarrollados del mundo se han ocupado de constituir un equipo de FUNCIONARIOS DE ESTADO, captando, formando y reteniendo funcionarios de élite, debidamente educados y adoctrinados y que se convierten en elementos casi inamovibles del aparato estatal. Su permanencia no depende de las veleidades ni actitudes caprichosas de algún político advenedizo y menos serán “arrimados” para imponer “funcionarios de confianza”, cuando la administración pública se maneja como el botín de los partidos que resultan electos.

Para ordenar este desastre de la administración pública, debemos aplicar algunas de las recetas que funcionan en los países desarrollados, tales como:

- Reducir el número de “regiones” a no más de seis o siete.
- Dejar de crear distritos y provincias. El menor nivel de autoridad elegida debe ser el Alcalde y regidores provinciales, quienes deben tener mando y control sobre gerentes que debieran gestionar los distritos.
- Establecer una línea de autoridad y mando entre autoridades del gobierno central, gobiernos regionales y gobiernos provinciales, quienes deben ser el menor nivel de la cadena de autoridades elegidas.
- Este grupo de FUNCIONARIOS DE ESTADO, debe trabajar una clara visión de país, integrada y coordinada de acuerdo al “FODA” de las distintas regiones y provincias, así como establecer el Plan de Desarrollo Nacional, Regional y Provincial, debidamente estructurado y coordinado para sumar todos y en la medida de sus posibilidades, al objetivo nacional.
- La gerencia de los diferentes estamentos antes descrita, debe estar en manos de profesionales de alta calificación en Gestión Pública. Aquí sugiero que los Directores Generales y Directores de los ministerios, al igual que los Directores y Gerentes Regionales y Provinciales, sean profesionales con al menos una Maestría en Gestión Pública, para lo cual el Estado debe formar a los futuros funcionarios públicos de élite,

trabajando en convenio con una universidad de alta calidad y reconocimiento.

Una experiencia como ésta, la inauguró Francia durante la gestión de Charles de Gaulle, quien fundó la ENA o Ecole Nationales d'Administracion. En esta escuela se graduaron Jacques Chirac y Emmanuel Macron, sólo por mencionar a dos personajes de la vida pública francesa. En países como USA, UK o países europeos, para acceder a ser miembro del más alto nivel de la función pública, es exigible una muy alta calificación profesional universitaria, con maestrías y doctorados en muchos casos. Los países asiáticos no sólo exigen lo mismo, sino que se ocupan de seleccionar desde el pre-grado a sus posibles funcionarios públicos y los envían a educarse a las mejores universidades del mundo (esto lo hace China, Singapur, Malasia, entre otros), para optimizar la calidad de sus funcionarios y mantener una plana directriz de primer nivel.

De otro lado, es indispensable introducir buenas prácticas de gestión que permitan optimizar el gasto público. La mejor práctica es la estandarización de las instalaciones y mobiliario en el sector público, así; los colegios, hospitales y postas médicas, deben contar con planos modelo estándar, acorde a la zona geográfica de instalación (Costa, sierra o selva) y acorde a la población que deban atender. El mobiliario debe ser idéntico y estándar, para contar con producción masiva, de costo competitivo fruto de producción masiva y normalizada. Únicamente así se podrá manejar licitaciones de volumen de implementación y sostenimiento a lo largo de los años. Es increíble, pero, en el Perú cada que queremos un colegio u hospital empezamos por hacer planos distintos para cada caso y por supuesto, los estándares constructivos se debilitan o pasan por alto.

Otra práctica que debemos desterrar es que, unidades ejecutoras del Estado (hoy hay cerca de 4,000) ejecuten obra directa. Tener a pequeñas dependencias estatales ejecutando construcción o efectuando compras independientemente y fuera de estándar, es la mayor fuente de corrupción.

Mientras el gobierno no corrija estas prácticas de organización estatal, reclutamiento de personal directivo, sistemas de ejecución y contratación de proyectos y adquisiciones en el sector público, la corrupción se mantendrá tanto o más robusta que nunca y los enunciados del gobierno no pasarán de ser palabras vacías, lanzadas sin convicción. Si realmente el Presidente ingeniero cree en la lucha contra la corrupción, debe dedicar el año y meses que le quedan en el gobierno, a la ejecución de esta tarea.

**¡Obras son amores y no buenas razones! [Lampadia](#)**