

COORDENADAS

El ADN de la burocracia

ENRIQUE QUINTANA



Pareciera que la burocracia tiene un ADN especial que hace que se reproduzca y crezca por sí misma.

Cuenta una anécdota que en el Siglo 19 el Gobierno de Gran Bretaña estaba interesado en obtener **estadísticas precisas** de los barcos que navegaban en ciertas rutas.

Para poder tener la información precisa mandaron a un **enviado** con la misión de contar los barcos que pasaban por el Cabo de Buena Esperanza, en África.

El observador empezó su labor, pero al poco tiempo se dio cuenta de que los barcos también pasaban de noche y como no podía dejar de dormir, pues pidió un refuerzo. Pero luego se dio cuenta de que también tenían que descansar, lo que obligó a pedir otras dos personas.

Y ya siendo cuatro, pues había que tener una logística para comprar víveres y atender a las necesidades del equipo.

Total, que al paso de algún tiempo, la misión del observador solitario se convirtió en todo un **Departamento de Observación de Barcos**, con toda la parafernalia de una oficina pública.

Los años pasaron y un buen día, en Londres, alguien se dio cuenta de que había un gran rezago en las estadísticas de las embarcaciones que pasaban por el sur de África y mandó una carta requiriendo la información.

La contestación que recibió por parte del oficial encargado iba en un tono de marcada molestia y le decía: "¿Cree usted que no tenemos nada mejor que hacer que mandar esos datos a Londres? Estamos muy atareados porque los empleados se organizaron en un sindicato y estamos negociando con ellos. Hay escasez de alimentos en la zona y hemos tenido que ir a buscarlos más

lejos. Ha habido robos de diversos objetos en las oficinas y ha sido necesario investigarlos. Así que, como ve, hay un montón de tareas prioritarias como para estar ocupados en mandar todas las estadísticas que requiere su oficina".

Esa es la historia de casi cualquier oficina de Gobierno.

Alguna vez **nace con una tarea** específica y al paso del tiempo, por una dinámica que tiene la actividad gubernamental, empieza a **autogenerar otro montón de funciones** que en el día a día adquieren más importancia que su función primordial.

Además, la burocracia pública tiene una capacidad asombrosa para **subsistir casi a cualquier cambio** en los mandos de gobierno, pues es tan densa que casi nunca logran atravesarla las reformas, cualesquiera que sean.

Como si fueran células cancerosas, las funciones burocráticas invaden todo.

En las empresas privadas es más sencillo reconocer cuando alguna tarea o algún área deja de tener sentido: cuando deja de agregar valor.

Sin embargo, en el caso del gobierno, específicamente en sus funciones administrativas, **se oscurece el sentido de los procesos**.

En México, esa problemática creció enormemente a partir de la época en la que fue creada la Secretaría de la Contraloría y vino el programa de "renovación moral" de De la Madrid.

La consigna fue que todos **los actos del gobierno quedaran documentados**. Había una necesidad imperiosa de dejar huella luego de la enorme corrupción que trajo consigo la "administración de la abundancia" de López Portillo.

Y así surgió toda una estructura de **vigilancia y de autovigilancia**. Se sabe desde hace tiempo que la mayor cantidad de normas y reglas que existen en el gobierno no es la que ha impuesto lo que ahora es la Secretaría de la Función Pública, sino las más de 15 mil normas internas que se crearon... por la presión de la vigilancia externa y que hacen que la acción del gobierno hoy requiera moverse en una selva de reglas, firmas, sellos y papeleo que resulta casi interminable y que genera lentitud e indecisión en el gobierno.

Quizá cambiar la naturaleza del ADN de la burocracia sea más difícil que hacer todas las reformas estructurales, pero no queda de otra.

Seguiremos con el tema.

enrique.quintana@reforma.com

Un gasto que no va a ceder

(Gasto público neto como porcentaje del PIB)

