

Negligencia contra Diligencia: Manifestaciones de incuria en la administración pública*

Hacer las cosas y, desde luego, hacerlas bien, en atención a premisas de compromiso y corresponsabilidad –inherentes al ejercicio de la función–, genera felicidad en los distintos espacios de la inevitable convivencia, si nos atenemos al predicado filosófico de Aristóteles. La felicidad, en este caso, y dentro de un contexto muy reducido, se interpreta como bienestar o satisfacción, en uno y en otros, resultado último de la práctica de alguna virtud –habilidad, destreza o capacidad– en el desarrollo y cabal cumplimiento del respectivo oficio.

Al final, y de alguna forma, estamos dibujando el término diligencia. La definición de diligente nos remite a una serie de adjetivos: activo, rápido, presuroso, acucioso, emprendedor, enérgico, dinámico, afanoso, hacendoso, pronto, laborioso, solícito, atento, celoso, aplicado, esmerado, cuidadoso...

Por inferencia mecánica, claro está, la persona esmerada, denodada y cuidadosa en el manejo de los detalles que estructuran el trabajo termina siendo, por consiguiente, diligente. Cuando asimila conscientemente este comportamiento y lo internaliza como modo de desempeño,

* Alfredo Sequera Castillo. Coordinador del Centro de Investigación y Desarrollo. Gerencia de Estado. Instituto de Altos Estudios de Control Fiscal y Auditoría de Estado, Fundación "Gumersindo Torres". COFAE

entonces se transforma en un factor generador de armonía en mucha gente o, al menos, tiene en sus manos esa posibilidad. De igual modo, al ser disciplinado y escrupuloso en la administración de la *res publica*, el trabajador transfiere a otros tranquilidad y confianza, dos componentes vitales de la felicidad, tomada ésta como un estado de paz y de expectativa razonable. Si esas son las sensaciones que el ciudadano registra cuando hace necesario contacto con los entes y órganos de la administración pública nacional, pues, señores, loado sea el Estado social, democrático, de justicia y de derecho.

...al ser disciplinado y escrupuloso en la administración de la *res publica*, el trabajador transfiere a otros tranquilidad y confianza, dos componentes vitales de la felicidad...

Ahora bien, todo sinónimo tiene su antónimo. Una inocultable realidad vulnera los estamentos axiológicos del Estado, en sus innúmeros y distintos niveles, sea por los apremios del ciudadano o por los inevitables reclamos de las comunidades, siempre tan urgidas. A quienes tienen el obligante compromiso de recibir, responder, tramitar y resolver, en cada uno de los intersticios de la administración, se les exige ponderación, prudencia, celeridad, fundamentalmente templanza y fortaleza, virtudes que se aprenden y luego se desarrollan cuando la administración evoluciona al compás del mejoramiento continuo. En este punto –y es bien duro el aserto– las noticias no son halagüeñas: la templanza y la fortaleza, precisamente, no están del todo subsumidas ni concientizadas como nutrientes que impactan directa y muy favorablemente en el comportamiento del trabajador público.

El marasmo y la desidia no se esconden. Todos nos hemos acostumbrado a esperar atención: en la cola para recibir número como requisito previo de la entrevista a una

hora indefinida... y Dios sabrá con quién; en la antesala de algún despacho, a la espera de su titular... o de quien haya delegado; atención del funcionario –o la funcionaria– impasible, como ausente, ante la creciente ansiedad de quienes aspiran a ingresar a la oficina de cualquier modo; del informante autorizado que, con entusiasmo, aquiete la incertidumbre de los expectantes con algún parte favorable de última hora; atención por vía telefónica, por supuesto, con un menú ilimitado: no cae el número y, si lo hace, está ocupado, o repica una y otra vez, o se es atendido y remitido a la extensión que, claro, está ocupada, o la llamada desemboca en una extensión equivocada o la opción clásica: “llame más tarde... está en una reunión”; o recibir atención por vía escrita... Como diría alguien: “si tiene tiempo, espere sentado”. ¿Trato personalizado, empático y solidario? Por favor, no se exceda en sus expectativas.

Honrar honra. Constituyen experiencias reconocidas las puestas en práctica por estos organismos: Servicio Administrativo de Identificación, Migración y Extranjería (SAIME) en los procesos de pasaporte y cedula; Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT) en el registro de la Declaración del Impuesto sobre la Renta; Comisión de Administración de Divisas (CADIVI) en el trámite de divisas extranjeras; Instituto Nacional de Transporte Terrestre (INTT) en el trámite de documentos referidos al transporte y tránsito terrestre, y la Contraloría General de la República, en la recepción digital de la Declaración Jurada de Patrimonio.

Lograron humanizar, de alguna forma, la relación ciudadano→Estado →ciudadano, y agregaron valor y dignidad al desempeño de la función pública. En la praxis, desbarataron el entramado de la gestoría subyacente y clandestina que se lucra con las necesidades emergentes y altera normas, forcejea con los procedimientos y agrieta los cimientos morales de quienes, como recurso humano al servicio del sector público, soslayan el verdadero objeto de su trabajo: servir al ciudadano. Es de justicia reconocer los esfuerzos de estos organismos que procuran la eficiencia, gestionan por procesos y están casados con la calidad en la provisión de bienes y servicios.

Aun así, el ciudadano sufre otras realidades: las antiguas prácticas son duras de matar. En el contexto de la administración nacional, estatal y municipal todavía se adhieren, como ventosas, los brotes

...En el contexto de la administración nacional, estatal y municipal todavía se adhieren, como ventosas, los brotes de volubilidad e inercia en la resolución de trámites que, más allá de la destreza o del conocimiento, exigen probidad, recato y ganas de resolver...

de volubilidad e inercia en la resolución de trámites que, más allá de la destreza o del conocimiento, exigen probidad, recato y ganas de resolver. Es el perfil de la negligencia apegada a viejas mañas, que cultivan el medro y la ganancia fácil.

Caben, entonces, estas inquietudes: ¿cómo evadir la oferta sinuosa que procura un trámite paralelo en la gestión de otro? Si los escudos de la moralidad no están suficientemente blindados, ¿cuánto camino recorrerá la tentación hasta derribar el último arresto ético de la persona con manifiestas lagunas en los enunciados de su propio decálogo moral? Si quienes están obligados a ejercer control y seguimiento sobre los procesos de gestión no cubren adecuadamente los espacios que deben resguardar, ¿pueden impedir que un trámite extrainstitucional, divorciado deliberadamente de los procedimientos, siga un camino expedito?

El soborno, la exacción, la concusión, la malversación, el abuso de poder, el tráfico de influencias y el peculado constituyen muestras de las principales desviaciones denunciadas en prácticamente todos los países latinoamericanos, como cantinela lacerante que reclama acciones inteligentes, mancomunadas y trascendentes. El Estado, en la gestión de obras públicas y en el desarrollo de infraestructuras, recurre a empresas mixtas como vía propicia para el fortalecimiento de los lazos científicos, profesionales y técnicos con quienes tienen el músculo para la ejecución de proyectos de alto impacto social. De igual modo, establece

alianzas estratégicas con corporaciones, consultoras especializadas y profesionales alrededor de firmas de reconocido soporte tecnológico. De esa forma proyecta transparencia, sea por la calidad y pertinencia del contrato, por el ajuste de esos actos a las exigencias de la norma o porque es saludable dar oportunidades a otros en la resolución de asuntos neurálgicos, como factor de estabilidad y confianza en la ejecución de planes micro y macroeconómicos.

Sin embargo, suma atención, porque aquí comienzan las suspicacias (muchos las estigmatizan como prácticas administrativas peligrosas, en el límite de lo ilícito), si no se establece un claro deslinde entre los intereses públicos y los privados. Dos dimensiones del negocio que gravitan alrededor de la gestión y activan de suyo la preocupación por los controles y el despliegue pleno de la transparencia. Lo que es raro... es raro. El corpus reacciona de inmediato cuando una situación extraña lo desborda; sobre todo, si rebasa la frontera de lo admisible y entra en conflicto con lo predeterminado. Es la ley.

De ello emergen distintas combinaciones, casi todas preñadas de celos: quién contrata, quién es el contratista, relaciones entre solicitante y proveedor, los actos discrecionales del cuentadante, los niveles de transparencia del funcionario con firma autorizada, relaciones estrechas entre evaluador y evaluado, la provisión no autorizada de datos: fuga de información, influencia de las relaciones socioafectivas en la asignación de un proyecto, tratos privilegiados hacia privados específicos, la comisión encubierta, el cumplimiento de los lapsos, los informes de seguimiento, tiempo real contra tiempo estimado, calidad de la obra, bien o servicio y medición de impacto.

La reacción es la misma cuando se presume que el trabajador al servicio del sector oficial recibe indebidos beneficios a costa del erario público. Similar impotencia y desagrado genera la falta de pudor del empresario o del gestor privado que alardea por los pingües resultados –ya sea en dinero o en favores– alcanzados por obra y gracia de sus habilidades para seducir al vanidoso, esquilmar al desprevenido, manipular, según dispone el libreto, o adquirir los sibilinos servicios de un funcionario bien colocado en alguna cajita del organigrama.

Los foros nacionales e internacionales vierten sus anatemas y desmigajan sus propuestas para enfrentar corruptelas y sugieren

mecanismos, considerandos y acuerdos para reducirlas de manera sustantiva. Los informes de los contralores generales, estatales y municipales de la República propugnan la instauración de una geografía moral delineada por estrategias formativas, que revisen y se sustenten en los postulados clásicos que, con mucho, orientaron en los escasos ejemplos de probidad de los actos de gestión. Ello presupone, radicalmente, el deslumbre de todo complejo liberal, por lo general apoyado en valores de cuestionable eticidad.

De acuerdo con la definición “la eticidad es la raíz de todas las éticas, de todos los ideales y valoraciones. El *homo sapiens* humaniza o deshumaniza a lo largo de su vida. Lo que distingue es su libertad ontológica, constitutiva o radical. La eticidad consiste en la capacidad propia de la naturaleza humana de preferir, de no ser indiferente. No podemos vivir sin valorar, la eticidad implica también la proyección y transformación del hombre. El *homo sapiens* nace indeterminado, nace con la posibilidad de hacerse más humano; es decir, desarrollar sus potencias, crecer hacia el bien, o lo contrario, descuidar sus potencias, abandonar el crecimiento. La humanidad se transforma a sí misma y transforma el mundo con sus creaciones culturales. A la naturaleza, el hombre añade la cultura, la cual se incorpora a él, como una segunda naturaleza”.

Eticidad, moralidad y legalidad constituyeron componentes de una disquisición que aún se percibe inconclusa. La abrió Aristóteles, la retomó Kant y Hegel apenas dejó las primeras premisas abiertas acerca del mejor comportamiento ciudadano, en sus variadas relaciones con la polis. Tanto en el reclamo de sus derechos como en el cumplimiento de sus deberes. La moralidad y la legalidad, lo debido y lo indebido, lo correcto y lo incorrecto comienzan a tomar su propia manifestación morfológica cuando, al final, como en una suerte de contrato social, se determinan taxativamente los comportamientos esperados tanto del funcionario al servicio del Estado como del ciudadano en la formulación de solicitudes de bienes, productos y servicios.

Interpretando el pensamiento de Emmanuel Kant, se ha dicho que “la misma razón puede llamarnos desde lo más íntimo de nuestro ser e incitarnos a la vida buena, en un mandato del bien que nada en el mundo puede quebrar... Pero ambas tareas, el conocimiento y la vida moral, necesitan del cuidado de una instancia que las regule”.

Las dimensiones de los actos que implican corrupción exceden los niveles del asombro. Aun más, ya no hay asombro. Lo absurdo – lo impropio, lo inaceptable–, ahora mismo, se banaliza y forma parte del abanico de comportamientos que se asumen como naturales. El astuto, deliberadamente transgresor, es celebrado por la galería de trofeos que muestra a sus invitados, luego de incursiones y zigzagueos en la compleja maraña de la administración del Estado. El pájaro bravo, más que una sanción o una mirada de reproche, recibe la sonrisa sarcástica, cómplice y aprobatoria al término de sus piruetas. Se le pontifica como ganador.

En América Latina se han generado múltiples foros y discusiones de fondo –a partir del enfoque legal y axiológico, como elementos sustantivos de una sana administración–, que han propiciado esfuerzos para darle carácter doctrinario a las acciones que el Estado debe emprender, sin demoras, en su lucha contra la corrupción. Incluso, se estimula la puesta en acción de mecanismos sancionatorios supranacionales, dado que los perjuicios patrimoniales reflejan similitudes. Se puja por tratados aplicables, facultades para la investigación y los actos necesarios que faciliten los procesos y actuaciones.

Obsérvese la disposición contenida en el artículo XIV de la Convención Interamericana contra la Corrupción:

Artículo XIV. Asistencia y cooperación:

1. Los Estados Partes se prestarán la más amplia asistencia recíproca, de conformidad con sus leyes y los tratados aplicables, dando curso a las solicitudes

Las verdaderas tragedias no resultan del enfrentamiento entre un derecho y una injusticia. Surgen del choque entre dos derechos.

-Georg Wilhelm Friedrich Hegel-

emanadas de las autoridades que, de acuerdo con su derecho interno, tengan facultades para la investigación o juzgamiento de los actos de corrupción descritos en la presente Convención, a los fines de la obtención de pruebas y la realización de otros actos necesarios para facilitar los procesos y actuaciones referentes a la investigación o juzgamiento de actos de corrupción.

2. Asimismo, los Estados Partes se prestarán la más amplia cooperación técnica mutua sobre las formas y métodos más efectivos para prevenir, detectar, investigar y sancionar los actos de corrupción. Con tal propósito, propiciarán el intercambio de experiencias por medio de acuerdos y reuniones entre los órganos e instituciones competentes y otorgarán especial atención a las formas y métodos de participación ciudadana en la lucha contra la corrupción.

Dentro de este contexto, el 4 de noviembre de 2010 se registraba el siguiente hecho noticioso:

Macao, China, 4 de noviembre de 2010.- El Contralor General de la República Bolivariana de Venezuela, Clodosbaldo Russián, asegura que, con el proceso de globalización, la corrupción ha adoptado nuevas formas que traspasan las fronteras nacionales y plantean un serio desafío a la comunidad internacional.

Esta aseveración la hizo el contralor durante su intervención en la IV Conferencia General Anual de la Asociación Internacional de las Autoridades Anti-Corrupción (IAACA), que se realiza en la Región Administrativa Especial de China. Asimismo, Russián ratifica que en vista de la amplitud del sistema globalizado, ya no es posible abordar la corrupción de forma local; por cuanto se requiere de la asistencia recíproca, de una cooperación internacional coordinada y de redes de ayuda mutua. (El subrayado es nuestro).

En su discurso, el contralor venezolano destaca la importancia que tiene la voluntad política de los gobiernos y la conciencia ciudadana para combatir la corrupción, tomando como elemento fundamental de esta lucha la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, cuyo capítulo IV es objeto del análisis en esta reunión.

“La corrupción está tomando características epidémicas, ya que alcanza niveles cada vez mayores, atacando tanto al sector público como al sector privado”.

Coincide con los delegados de Inglaterra, Azerbaián, Argelia y Hong Kong en que es imprescindible, para los países que buscan una verdadera independencia y desarrollo sostenido, contar con gobiernos honestos, eficaces y transparentes. “De allí la necesidad de derrotar la corrupción que, en muchos países, invade todo el tejido social e incluso forma parte de su misma cultura. No se trata de un problema meramente gubernamental; involucra al sector privado”.

Actualmente, y en muchos países, la corrupción es vista como un asunto que merece urgente atención. En diversos escenarios de la realidad latinoamericana y del mundo, los foros, expresamente convocados, generan una documentación espesa, en la cual se demuestra que el fenómeno se desproporciona de manera preocupante. El progreso trajo consigo novedades. La tecnología, la gestión del conocimiento, la reformulación de procesos organizacionales, los nuevos métodos de trabajo y las veleidades del liderazgo fueron absorbidas por quienes promueven formas no convencionales de obtener beneficios en las relaciones con las instituciones del Estado. El soborno o el fraude se sofisticaron. El corruptor ya no es tan ingenuo; el rapaz, por su parte, ha venido agregándole elegancia y verbo a sus artilugios. Ya no vende espejitos. Naturalmente, se dispara el principio de acción → reacción. Las organizaciones internacionales que agrupan a los Estados, en los variados foros, perfeccionan sus instrumentos y se esmeran en advertir acerca de las múltiples acciones

...El corruptor ya no es tan ingenuo; el rapaz, por su parte, ha venido agregándole elegancia y verbo a sus artilugios...

para luchar contra la corrupción, más allá de las buenas palabras. El ciudadano, en esa lucha y en conjunción con el Estado, tiene mucho que hacer, mediante una participación colaborativa y práctica, no sólo con el voto y la aprobación a mano alzada, sino como contrafuerza definitiva en la determinante reducción de los modelajes, desde adentro y desde fuera de la administración pública, que auspicia la corrupción en sus muy variadas manifestaciones.

En un trabajo conjunto, los venezolanos María Elena Lavaud, Ninoska Litchenka Arellano y Carlos Alberto Marcano comentan: “Precisamente porque la sociedad civil se agota en las relaciones económicas, libera al individuo para que pueda pasar a ser el verdadero sujeto de todas aquellas otras relaciones personales, familiares, religiosas, morales ...que en la polis griega pertenecían directamente a la comunidad social, y de las que el individuo sólo era sujeto en cuanto estaba integrado éticamente en esa comunidad y en sus instituciones, y en cuanto era ciudadano de la polis”.

Al invadir todo el tejido social e incluso formar parte de su misma cultura, como apuntara el fallecido contralor, la corrupción ahueca la moral ciudadana. Sobre todo, envilece el trabajo, al desempeñarse sin compromiso, sin apego a los principios, divorciada totalmente de los fines últimos que orientan la conciencia de servicio y la transparencia, en todos los ángulos de la administración. Intempestivamente, se instala la incuria, disfrazada de silencio administrativo o de quietismo operacional, el *dolce far niente*, hacer que se hace.

Desde el mismo momento en el que el trabajador al servicio del Estado deja de preocuparse por la manera como se administra, resguarda o custodia el patrimonio público, en ese mismo instante se suscita la incuria, vocablo ingrato con una sinonimia muy nutrida: desidia, marasmo, indolencia, apatía, dejadez, inercia, pereza, poltronería, negligencia, holgazanería, vagancia.

La incuria como expresión de negligencia

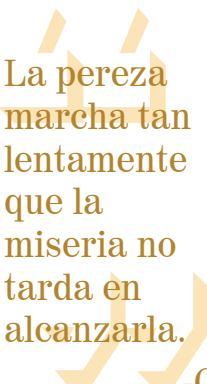
La incuria es una expresión de desidia e indolencia en la cual intervienen, en principio, dos actores, uno público y uno privado, desde dentro y fuera del Estado, con un producto indeseable: la corrupción en alguna fase del proceso administrativo. Es el deslizamiento u omisión de alguna fase

del plan operativo, que cuenta con el silencio del administrador y se convierte en beneficio para una contraparte... y no necesariamente del Estado. También está constituida por la flacidez en los controles, la ambigüedad en las observaciones, la dilación en las actuaciones y la generalización del diagnóstico. Es la corruptela indetectable –censurada, aunque formalmente menos atacada– porque en estos procesos están involucrados aquellos funcionarios que, incluso actuando de buena fe, sin despropósitos, no tienen clara conciencia del daño patrimonial causado, primeramente, por el desconocimiento del impacto de sus funciones en el alcance de los altos propósitos del Estado y, más grave todavía, porque no vinculan su trabajo con la visión, misión, valores y compromiso de la institución a la cual sirven. Ni manejan contexto, ni controlan procesos. Por consiguiente, esta suma de debilidades, por descuido o tibieza, los circunscriben desafortunadamente al ejercicio de la incuria y la desidia.

Incuria: acción o efecto de abandonar o abandonarse, retrasar el trabajo o las obligaciones, impasibilidad de ánimo, inercia en el movimiento, falta de esfuerzo o dedicación en la realización de las tareas prescritas, ausencia de emprendimiento, abulia continuada, insensibilidad.

Innúmeros y variados, de vieja y nueva data, son los reclamos de las comunidades y los ciudadanos obligados a entrar en contacto con el sector público, ante los perjuicios que implican la incuria y la desidia, como ingrata expresión de enfermedad anímica.

Este recorrido sugiere preocupaciones de siempre. De los anales de la Universidad de



**La pereza
marcha tan
lentamente
que la
miseria no
tarda en
alcanzarla.**

-Confucio-

Chile, en el propio siglo XIX, en relación con un proceso judicial, se recoge esta sentencia: “Debe exigírsele que él se presente en estado de falencia, dé cuenta del estado de sus negocios, de las operaciones que han ocasionado sus pérdidas, con los registros, libros y documentos que acrediten que ha procedido con el orden, circunspección y arreglo. Quien no haya procedido de esa forma, haya manejado operaciones sin saber si son útiles o perjudiciales; es decir, que no haga debida contabilidad es, sin duda, un hombre de mala fe o, al menos, culpable de incuria y negligencia punibles, porque produce los mismos efectos que el fraude” (2º semestre, año 1861, p. 318). He aquí incuria como ejemplo de dolo y del manejo nada claro de las cuentas.

De las sesiones de los Cuerpos Legislativos de Chile fue posible extraer las siguientes líneas, destacables por su elocuencia y poder didáctico, en las que el término incuria ya se confunde con la falta de vigilancia y custodia en la preservación de los intereses públicos: “Nuestra legislación es bastante imperfecta por lo que toca a prevenir los males que el fraude puede ocasionar en el comercio; pero es demasiado excesiva en cuanto a la severidad con que se debe tratar a los fallidos en el comercio; y pido que se tenga muy presente esta diferencia. Hay comerciantes que cometen fraudes abusando de la confianza que se deposita en ellos, mientras que nuestras leyes no previenen estos casos; por consiguiente, lo único que debe hacer el legislador en este punto es principiar a llenar ese vacío de la ley de una manera sabia y prudente, antes que exponerse a hacer ilusorios sus mandatos por una severidad mal entendida y una precipitación culpable. ¿Por qué? Por la incuria de la autoridad que no vela sobre la administración del comerciante; porque el comerciante no ha llevado libros, porque lo ha hecho todo sin ningún amor y con la indiferencia que podría inspirar el manejo de intereses ajenos y sin responsabilidad. Llénese, pues, este vacío de nuestras leyes, remédiese la incuria de las autoridades que deben velar sobre estos males, y tendremos la mitad del camino adelantado” (sesión del 4 de julio de 1845, tomo XXXVI).

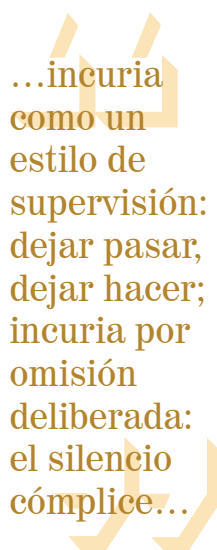
José Enrique Rodó, apasionado americanista, en el 2º opúsculo que consagró a Rubén Darío, *La vida nueva*, denunciaba por incuria culpable a los gobernantes que impedían la integración latinoamericana. Rufino Blanco Fombona, en 1914, fustigaba “la ignorancia de aquellos hombres y aquellos tiempos –y la incuria de

España respecto a lo que de ella se publicaba en el resto de Europa–, pues permitió que un impostor como Vespucio impusiera su nombre por encima del de Colón. Más adelante quiso abrir los ojos España. Mas, ya era tarde” (*Ensayos históricos*, p. 108).

En su blog *Expresión*, el crítico de arte mexicano Eusebio Osuna lamentaba la desidia del estado de Sonora en estos términos: “Pero especialmente doloroso me parece, más que nada por su tinte bucólico y campirano, el triste final de la antigua hacienda de Aranjuez. Hoy en ruina total, y entre ellas, en crimen de lesa cultura, un mural que ya terminan de destruir el tiempo, los elementos, pero sobre todo nuestra incuria ²...”

La literatura del campo del derecho, y la propia doctrina de la administración del Estado, dan muchas ventajas en la aplicación del sentido lato para el término incuria: incuria por no haber procedido oportunamente; lentitud, incuria y abusos del régimen procesal; incuria en el estudio de los asuntos o en el tratamiento de los expedientes; incuria o descuido del autor; incuria porque se engaveta o encarpeta con la finalidad de entorpecer o rehuir de una decisión impostergable; conducta proclive al dolo, a la imprudencia o al exceso; incuria por aprovechamiento indebido; incuria como un estilo de supervisión: dejar pasar, dejar hacer; incuria por omisión deliberada: el silencio cómplice.

No es justo circunscribir solamente al ámbito del Estado el impacto de la relación corruptor → corrupto. El modelaje social



**...incuria
como un
estilo de
supervisión:
dejar pasar,
dejar hacer;
incuria por
omisión
deliberada:
el silencio
cómplice...**

2 Incuria. (2011, agosto). Disponible en: <http://expresionguaymas.wordpress.com/2011/08/20/incuria/>

estira o encoge en atención a la profundidad o la generalización del discurso anticorrupción. Si es muy severo, se apela a las premisas de los sofistas, tan buenos en el empleo del mismo argumento para responder al anverso y al reverso. Si, por el contrario, procura bondades tibetanas, entonces se les estigmatiza por sus excesos humanísticos. Pese a ello toca al Estado, con el respaldo absoluto e incondicional del ciudadano, la aplicación taxativa del poder moral, si en ello va implícita la justicia social y sus componentes: la igualdad de oportunidades, la práctica de la solidaridad, la dignidad como cultura en el trato humano y la calidad en el compromiso.

En el intertanto, hay quienes callan. Por tanto, otorgan. Esto, pese a las muestras de esta vitrina: Ante los cada vez mayores privilegios de unos muy pocos, el ejercicio social es de alta tolerancia; a los cultores de la fortuna fácil se les reverencia... y admira; la búsqueda de caminos verdes, hermanados con la ilegalidad en el trámite, son formas casi culturales; forma parte del currículo tener una buena palanca en algún rincón del Estado; la persona que practica la honestidad no es necesariamente la más publicitada; a la solidaridad, respeto y dignidad, más que como valores, se les percibe como materia exquisita para el ejercicio oral; al Estado –al pobre Estado– se le concibe como el administrador de la caja de Pandora... aunque afuera haya personas que, incluso, tienen llave para abrirla; si tiene por costumbre practicar la honestidad, prosiga... y no se preocupe si se le percibe como *rara avis*; la cola sólo la hacen los... (piénselo, no lo diga); si se siente un buen ciudadano, muy bien, adelante... pero no espere premios por ello; la incuria, por ancestral, casi biogenética, se adueñó de muchos espacios de la sociedad; incluso del hogar, la primera generatriz de valores en los hijos; la desidia comienza por los oficios más básicos en la casa: cuántas bombillas o lámparas encendidas, cuántos grifos goteando o sin cerrar, cuánto desecho fuera de sitio...

Una buena administración –en la casa, en el trabajo y en la propia vida individual– es el primer antídoto ante un mal que es pandémico; por tanto, afecta a la persona, a la sociedad y, desde luego, al Estado. La incuria comienza como una forma de conducta de uno, de unos y, poco a poco, arrolla lo inmediato, lo próximo, y lo subsume en un comportamiento que enferma el ánimo; luego, el medio, y, finalmente, absorbe el cuerpo social. En el Estado esta enfermedad se reproduce muy rápidamente

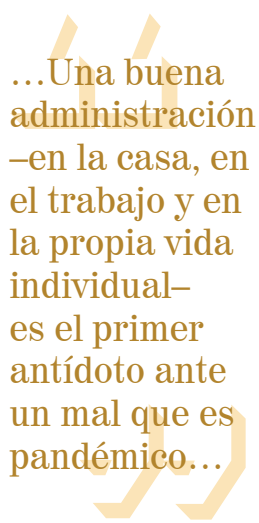
porque justamente, en términos de templanza y fortaleza, no se han hecho los mejores esfuerzos. En este ámbito, fundamentalmente, es donde puede operar con vigor y resultados el liderazgo basado en principios.

Por un entorno ético, moral, honesto y altruista

La gente le pide al administrador del patrimonio público que tenga fuerza interna. Además, demanda desempeño diligente en el suministro de servicios que identifican al organismo, fundamentado en los postulados de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto.

Las exigencias, como fin último, esperan por un clima ciudadano → Estado → ciudadano, en el que prevalezcan la confianza y la empatía, dos modos de comportamiento divorciados de la incuria y la desidia. El paquete incluye, entre otros, ocho claros ejemplos de proactividad: amabilidad como recurso comunicacional, capacidad para escuchar, aplicación sistemática de la cortesía, disposición para resolver, compromiso con los tiempos de respuesta, asertividad, conciencia de servicio y una interacción que estimule la confianza.

Por sobre todo, que el desempeño proyecte el sustrato ético, el soporte solidario e inequívocas manifestaciones de altruismo. A ese respecto, en la presentación de su Informe de Gestión del año 2007, ante la Asamblea Nacional, ponderaba el contralor general Clodosbaldo Russián el favorable impacto del poder popular en la reafirmación de la ética pública y la moral administrativa: “El poder popular, fundamentado en el pensamiento bolivariano, la ética pública



...Una buena
administración
–en la casa, en
el trabajo y en
la propia vida
individual–
es el primer
antídoto ante
un mal que es
pandémico...

y la moral administrativa, es estratégico para derrotar la impunidad y prevenir la corrupción. Ratifico el llamado que hemos formulado en anteriores ocasiones. Todos los sectores privados y públicos debemos enfrentar el fenómeno de la corrupción y la impunidad: los ciudadanos, ejerciendo el poder popular, a través de los consejos comunales y demás organizaciones comunitarias; las instituciones del Estado, actuando de manera coordinada, con celeridad y eficacia, mediante audaces políticas preventivas, promoviendo, imponiendo o facilitando el castigo ejemplar a los culpables, cuando resulte procedente; el empresariado honesto, que es la mayoría, consustanciado con esta cruzada, cerrándole el camino a los arribistas, denunciando oportunamente los intentos de soborno y latrocinio; los partidos políticos que, sin menoscabo de sus particulares objetivos y actividades, deben coadyuvar con sinceridad en las iniciativas y acciones dirigidas a erradicar los importantes focos de corrupción, creando conciencia de la ética pública y de la moral administrativa, de honestidad y de altruismo...”.

Referencias

- **CAMPS, V. (2010)** *¿Democracia sin ciudadanos?* Barcelona, España: Editorial Trotta.
- **CRISTOPHER, M. (2009)** *Logística y aspectos estratégicos.* México: Limusa.
- **DE GREGORI, W. y VOLPATO, E. (2005)** *Capital intelectual: administración sistémica.* McGraw-Hill.
- **Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos.** Gaceta Oficial N° 2.818 Extraordinario de fecha 1 de julio de 1981.
- **Ley Orgánica de la Administración Pública.** Gaceta Oficial N° 37.305 de fecha 17 de octubre de 2001.
- **Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.** Gaceta Oficial N° 6.013 Extraordinario del 23 de diciembre de 2010.
- **PÉREZ, J. (2010)** *Gestión por procesos.* Barcelona, España: ESIC.
- **SILICEO, A y CASARES D. (2005)** *Liderazgo, valores y cultura organizacional.* México: McGraw-Hill.
- **VELASCO SÁNCHEZ, J.** *Gestión de la calidad: teoría y práctica.* Barcelona, España: Pirámide.
- **VEGA MAZA, I. (2010)** *Procesos productivos.* Barcelona, España: Starbook.